



FACULDADE DE TECNOLOGIA EM CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA
ÁREA: RECURSOS HUMANOS

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL APLICADA À ADMINISTRAÇÃO:
ESTUDO DE CASO COM ALUNOS UNIVERSITÁRIOS

CAROLINA MESQUITA BERALDI DIAS
R.A.: 2066754/6

PROFESSOR ORIENTADOR:
Inácio Alves Torres

Brasília/DF, junho de 2009.

CAROLINA MESQUITA BERALDI DIAS

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL APLICADA À ADMINISTRAÇÃO:
ESTUDO DE CASO COM ALUNOS UNIVERSITÁRIOS**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Prof. Orientador: Inácio Alves Torres

Brasília/DF, junho de 2009.

CAROLINA MESQUITA BERALDI DIAS

**INTELIGÊNCIA EMOCIONAL APLICADA À ADMINISTRAÇÃO:
ESTUDO DE CASO COM ALUNOS UNIVERSITÁRIOS**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Prof. Orientador: Inácio Alves Torres

Banca examinadora:

Prof. Inácio Alves Torres
Orientador

Prof. Homero Barbosa Reis
Examinador

Prof. Gilberto Gomes Guedes
Examinador

Brasília/DF, junho de 2009.

Dedico este trabalho à minha mãe, pelos sábios conselhos e pela dedicação incondicional.

Agradeço à minha amada família (mamãe, papai, tia Priscila, tia Elisa e Elisinha), a quem devo tudo o que sou.

Agradeço ao meu querido namorado, Douglas, pela compreensão, apoio e paciência.

Agradeço aos meus amigos pelo suporte e pelas horas de diversão, que me ajudaram a superar as dificuldades.

LISTAS

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Emoções básicas segundo alguns teóricos contemporâneos.....	17
Quadro 2 - Identificando as emoções.....	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dados demográficos da amostra, em número de alunos	43
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Dados demográficos da amostra em porcentagem	44
Gráfico 2 - Média, em porcentagem, da empatia dos alunos de início e final do curso.	46
Gráfico 3 - Média, em porcentagem, da autoconsciência dos alunos de início e final de curso	47
Gráfico 4 - Média, em porcentagem, da motivação dos alunos de início e final de curso.	48
Gráfico 5 - Média, em porcentagem, da sociabilidade dos alunos de início e final de curso.	49
Gráfico 6 - Média, em porcentagem, da autocontrole dos alunos de início e final do curso.	50

RESUMO

Esta pesquisa faz uma comparação do nível de inteligência emocional de alunos de administração, a partir do estudo de caso em uma instituição. A inteligência emocional foi, durante um longo período, ignorada, porém, a partir da década de 90, esse conceito passou a ser mais aceito na sociedade. Por muito tempo acreditou-se que o ser humano era um ser puramente racional, e isso o diferenciava do restante do reino animal. Os estudos acerca desse assunto se mostraram revolucionários quando provaram que a parte racional do homem provém da parte emocional. As emoções, portanto, são parte intrínseca do homem, e cabe a este trabalhá-las a seu favor para melhorar os resultados pessoais. A inteligência emocional, segundo autores utilizados nesta pesquisa, pode ser medida por meio da identificação de cinco aptidões: autoconsciência, autocontrole, motivação, empatia e sociabilidade. O administrador, em específico, precisa desenvolver suas habilidades emocionais para lidar com pessoas e com situações do dia-a-dia de maneira mais acertada. Por isso, desde a prática acadêmica, o estudante deve iniciar a sua jornada em direção ao desenvolvimento dessas habilidades, já que o mercado busca captar sempre o melhor em cada área. Para realizar a comparação salientada acima, foi feita pesquisa com 155 alunos de uma instituição localizada em Brasília. A partir da apresentação e discussão dos dados coletados pelo questionário, identificou-se que a média de inteligência emocional dos alunos da instituição é considerável, pois se aproximam da resposta máxima em quase todos os quesitos. Entretanto, comparando-se os períodos, apenas o fator empatia mostrou diferença significativa, favorecendo os alunos de final de curso, o que mostra, pelo menos em um quesito, evolução emocional.

Palavras-chave: emoção, inteligência emocional, administração.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 METODOLOGIA.....	13
3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	15
3.1 O que são emoções?	15
3.1.1 Conceitos	15
3.1.2 Emoções primárias	17
3.2 Cérebro emocional	18
3.2.1 A evolução do cérebro	18
3.2.2 Comandante Amígdala	21
3.3 A importância das emoções	24
3.3.1 Para que emoções?	24
3.3.2 Inteligências	28
3.3.3 Receita da humanidade	29
3.4 Inteligência Emocional	30
3.4.1 Conhecer as próprias emoções (autoconsciência)	32
3.4.2 Lidar com emoções (autocontrole).....	33
3.4.3 Motivar-se	34
3.4.4 Reconhecer emoções nos outros (empatia)	36
3.4.5 Lidar com relacionamentos (sociabilidade).....	37
3.4.6 Inteligência emocional no trabalho	39
3.4.6.1 Liderança	41
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS	43
4.1 Empatia	45
4.2 Autoconsciência	46
4.3 Motivação	47
4.4 Sociabilidade.....	48
4.5 Autocontrole	49
4.6 Considerações sobre a análise	50
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
REFERÊNCIAS	54
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	56
APÊNDICE B – TESTES ESTATÍSTICOS NO SPSS	58

APRESENTAÇÃO

Este trabalho discorre sobre inteligência emocional e é requisito para a aprovação na matéria de Monografia do curso de Administração.

O trabalho está estruturado em cinco partes. A primeira é a introdução, que apresentará o tema do trabalho. Em segundo lugar, será apresentada a metodologia usada a fim de realizar a comparação salientada no objetivo.

A terceira parte é o referencial teórico, que tem por fim fundamentar a análise. Para isso, será feito estudo bibliográfico abordando respectivamente: *o que são emoções*, quando serão estudadas as origens das teorias da emoção e o que é uma emoção; *o cérebro emocional*, que perfará o caminho evolutivo do cérebro, destacando a importância do cérebro emocional, e como fisiologicamente esse cérebro emocional age; *a importância das emoções para o ser humano*, onde se destacará para que servem as emoções e como elas impactam a vida do homem; *inteligência emocional*, trazendo sua conceituação e salientando seus principais fatores; e, por último, será apresentada a *inteligência emocional no trabalho*, como essa inteligência influencia a vida profissional, como trabalhá-la a seu favor e os principais aspectos dessa relação.

Em quarto e quinto lugares, respectivamente, será feita a apresentação e discussão dos dados dos questionários aplicados, com base nos autores estudados, e, por fim, a conclusão, que retomará o referencial teórico, os objetivos e o problema.

1 INTRODUÇÃO

Muitos estudos sobre o QI (quociente de inteligência) já foram realizados. Até pouco tempo, não havia pesquisas sobre outro tipo de inteligência no ser humano. Por isso, acreditava-se que o ser humano devia adaptar-se ao sorteio da genética. O QI era uma inteligência imutável que, ou você tinha ou você não tinha. Então a pergunta cabível era: por que pessoas de QI elevado nem sempre tinham vidas produtivas e realizadas como pessoas de QI menos elevado? Começou-se a questionar se o QI era a única inteligência humana (GOLEMAN, 1995).

A década de 80 viu uma explosão de estudos acerca das emoções. Porém, foi na década de 90, com Salovey e Mayer, que o termo *Inteligência Emocional* surgiu (VALLE, 2006). Provou-se, então, que o QI não era a única inteligência humana. Segundo Goleman (1995, p. 18) “uma visão da natureza humana que ignore o poder das emoções é lamentavelmente míope. A própria denominação *Homo sapiens*, a espécie pensante, é enganosa à luz do que hoje a ciência diz acerca do lugar que as emoções ocupam em nossas vidas”.

Apesar de ter sido antes desprezado, em detrimento do QI, o quociente emocional (QE) tem ganhado força no cenário atual. Isso se deveu ao fato de ter sido identificada a relação estreita entre o comportamento emocional das pessoas e o seu desempenho profissional (CARUSO; SALOVEY, 2007). O sucesso, portanto, está intrinsecamente ligado ao conhecimento técnico e *emocional* do indivíduo. É, na verdade, justamente a interação entre os dois que garante a excelência.

Dentre as diversas carreiras existentes, a Administração é uma das que mais precisa lidar com pessoas, e é na capacidade de conhecer a si próprio e aos outros, e lidar de maneira adequada com esse conhecimento e com as diversas situações que a vida impõe, ou seja, ser inteligente emocionalmente, que este profissional encontra ferramentas de trabalho. Essa jornada começa na vida acadêmica, durante a qual o estudante deve começar a apresentar habilidades comportamentais bem desenvolvidas. Para se sustentar no mercado, o administrador deve, de imediato, ser capaz de apresentar essa habilidade.

O problema que será abordado neste trabalho é: os alunos do início e do fim do curso de Administração do UniCEUB apresentam diferentes níveis de Inteligência Emocional?

A inteligência emocional é um tema novo, se comparado ao estudo do QI, e por muito tempo foi negligenciada. Por isso existem, ainda, poucos estudos abordando a inteligência emocional, um tópico tão essencial para o ser humano. Este trabalho poderá contribuir para o enriquecimento desse conhecimento, podendo oferecer novas perspectivas e fornecendo fonte de pesquisa. Já academicamente, esta monografia poderá oferecer à instituição uma noção acerca da inteligência emocional dos seus alunos. A partir daí, o UniCEUB poderá, se for de interesse, verificar se a grade curricular do curso oferece, além de material intelectual, preparo emocional para os quase entrantes no mercado. Por fim, os alunos que desejarem poderão aferir o seu desempenho, quanto à inteligência emocional, com base na metodologia utilizada, podendo, com isso, melhor compreenderem a si mesmos, a fim de buscar aperfeiçoamento pessoal, contribuindo para uma sociedade mais harmônica e consciente.

O estudo tem por objetivo comparar se os alunos do início e do fim do curso de Administração do UniCEUB apresentam diferentes níveis de Inteligência Emocional. Para isso, serão apresentadas a definição, o histórico e a importância das emoções e da inteligência emocional. Assim, como serão explicitados estudos anteriores sobre o assunto. Por último, será medido o nível de inteligência emocional dos alunos por meio de questionário. A partir dos resultados obtidos com a pesquisa, será possível verificar se há um aumento da consciência acerca da importância desse assunto na vida profissional e pessoal, e se os alunos procuram desenvolvê-la.

2 METODOLOGIA

Essa pesquisa tem o caráter descritivo que, segundo Gil (2002), salienta as características de uma população. Uma vez que o objetivo da monografia é comparar se os alunos de início e de fim do curso de Administração apresentam diferentes níveis de inteligência emocional, é por meio desse tipo de pesquisa que se torna possível levantar os dados para obter o conhecimento da situação, com o fim de embasar a comparação.

Quanto aos meios, a pesquisa classifica-se como quantitativa que, de acordo com Nascimento (2002), busca identificar a relação entre as variáveis, utilizando a quantificação dos dados e das opiniões. Buscou-se captar informações, com questionários pré-definidos, para promover o entendimento das variáveis. Segundo Collis e Hussey (2005), o questionário é uma lista de perguntas que visa extrair respostas de um grupo de participantes selecionados sobre o que estes fazem, pensam ou sentem.

Além disso, foi feita pesquisa bibliográfica para obtenção de informações acerca do que já foi estudado sobre emoções e inteligência emocional. Para isso, foram utilizados livros, periódicos científicos, artigos científicos e acadêmicos.

Na coleta dos dados, foi utilizado questionário de autopsiquiometria – a Medida de Inteligência Emocional (MIE) – transcrito do artigo de Siqueira, Barbosa e Alves (1999), referente à inteligência emocional. Os fatores foram medidos de acordo com uma escala de 1 a 4 representando, respectivamente, nunca, poucas vezes, muitas vezes e sempre. Foram acrescentadas ao questionário questões para caracterização da amostra: sexo, idade, estado civil, semestre de enquadramento e se o aluno trabalha. O questionário encontra-se no apêndice A desta monografia.

A MIE (SIQUEIRA; BARBOSA; ALVES, 1999) é composta por cinco fatores, distribuídos em 59 questões, com índice de precisão variando de 0,78 a 0,87. São eles:

- **Autoconsciência** (10 itens; $\alpha = 0,78$) – refere-se a ações que permitem à pessoa reconhecer, avaliar, refletir, nomear e identificar os seus próprios sentimentos;
- **Autocontrole** (10 itens; $\alpha = 0,84$) – refere-se à habilidade de ponderação, cautela e controle com que a pessoa age em situações ruins, como

provocações, agressões, desaforos, insultos, conflitos, sentimentos perturbadores, impulsos e fatos desagradáveis;

- **Motivação** (12 itens; $\alpha = 0,82$) – refere-se a coragem, força, otimismo, persistência e entusiasmo com que a pessoa dirige metas e planos para sua vida;
- **Empatia** (14 itens; $\alpha = 0,87$) – refere-se à capacidade de identificar sentimentos, desejos intenções, problemas e interesses dos outros, por meio da leitura e compreensão de comportamentos não verbais de comunicação;
- **Sociabilidade** (13 itens; $\alpha = 0,82$) – refere-se à habilidade de iniciar e manter as amizades, relacionar-se bem, ser aceito pelos indivíduos, sentir-se bem entre eles e tratá-los cordialmente mesmo sendo desconhecidos.

A pesquisa foi realizada com os alunos de Administração do UniCEUB do primeiro, segundo, sétimo e oitavo semestres matutino e noturno. O questionário foi aplicado durante a aula, com a prévia autorização do professor. O tempo médio de aplicação foi de quinze minutos por turma, incluindo a entrega e o recolhimento dos questionários pela pesquisadora.

O universo da pesquisa foi de 210 (duzentos e dez) alunos do turno matutino e 220 (duzentos e vinte) alunos do turno noturno, sendo a amostra, respectivamente, de 75 (setenta e cinco) alunos e 80 (oitenta) alunos, distribuídos igualmente entre os semestres.

Os questionários apresentaram perguntas de valor oposto, ou seja, existiam perguntas com qualificação na ordem direta, portanto, a resposta 1 seria a pior resposta e a 4 a melhor resposta, em termos de inteligência emocional. Para outras questões, a qualificação se dava na ordem inversa, ou seja, a resposta 1 era a melhor e, a 4, a pior. Para tabular os dados foi necessário padronizar as respostas, dessa maneira, para as perguntas qualificadas na ordem inversa, foi atribuído valor correspondente às perguntas na ordem direta: onde se lia 1,2,3 e 4 substituiu-se por 4,3,2 e 1, respectivamente.

Após a tabulação, os questionários foram analisados estatisticamente para obter o nível de inteligência emocional dos alunos. Foi extraída a média das respostas e, com a utilização do *software* SPSS, foi realizado o teste de Levene e o Teste t (os testes se encontram no apêndice B desta monografia). Seqüencialmente, baseando-se na revisão bibliográfica, tornou-se possível o suporte à comparação explicitada no objetivo.

3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1 O que são emoções?

3.1.1 Conceitos

A tentativa de delinear o que são emoções não é recente. Os filósofos foram os primeiros a explorar esse campo, descrevendo teorias da emoção, antes mesmo de terem sido feitos os primeiros estudos científicos acerca do assunto (STRONGMAN, 1998).

Para Platão, a emoção não ocupava posição importante na vida humana. Não se encaixava no seu conceito de alma tripartida (razão, espírito, apetite) e, quando muito, apenas atrapalhava a razão. Já para Aristóteles, a emoção era a contração entre a vida sensual inferior e a vida cognitiva superior, estava, também, ligada ao amor e à dor. Por último, segundo Descartes, a emoção é a imagem espelhada do que está acontecendo na realidade. Os sentidos fornecem informações para a alma (que é uma consciência não corpórea) e, a partir dela, o corpo é conduzido a produzir sensações (STRONGMAN, 1998).

Muitas correntes filosóficas e religiosas do século XIX colocavam que as emoções deveriam ser vistas com receio, e que, para controlá-las, era necessário um alto nível de autocontrole. Segundo essas correntes, as emoções eram inapropriadas para a civilidade (MARTINS, 2004).

Por serem tidas como 'inapropriadas', as emoções sofreram inúmeras tentativas de serem 'domesticadas'. O Código de Hamurabi, os Dez Mandamentos dos Hebreus e os Éditos do Imperador Ashoka são exemplos de tentativas de conter os sentimentos (GOLEMAN, 1995). Todos esses instrumentos manifestam a vontade de um grupo social de reprimir os comportamentos considerados inaceitáveis. Em exemplos mais contemporâneos, é possível observar desde a Legislação Nacional (Constituição Federal, leis federais, estaduais, municipais, distritais, etc) até o controle de natureza social, exercido em casos como as convenções de condomínios, os estatutos de clubes sociais, os códigos de ética das mais diversas empresas, dentre outros.

Porém, após vários estudos na área da Psicologia e a conseqüente compreensão do funcionamento do cérebro emocional, a emoção passou a ser considerada fundamental para a compreensão da vida em sociedade e para a construção do mundo atual (MARTINS, 2004).

Etimologicamente, *e-* significa direção ao exterior e *moção* expressa movimento (FILLIOZAT, 1998).

Alguns autores mais modernos, com base em experimentações científicas, delinearão o que são emoções, divergindo das idéias apresentadas acima.

Maturana (1998, p. 16) afirma que “biologicamente, as emoções são disposições corporais que determinam ou especificam domínios de ações”. Portanto, é possível distinguir as suas emoções e as das outras pessoas a partir da apreciação das ações realizadas.

Para Martins (2004, p. 23), “as emoções são reações globais, inatas e passageiras que têm uma função específica na vida de cada ser”.

De acordo com Filliozat (1998, p. 8), “a emoção é um movimento em direção ao lá fora, um impulso que nasce no interior de si e fala o que o cerca, uma sensação que nos diz quem somos e nos coloca em relação com o mundo”.

Já para Goleman (1995, p. 303), a “emoção se refere a um sentimento e seus pensamentos distintos, estados psicológicos e biológicos, e a uma gama de tendências para agir”.

Todas as emoções são, essencialmente, impulsos, ou seja, todas elas têm uma propensão a levar a uma ação final. Com o advento da tecnologia, hoje é possível analisar o cérebro e o corpo com relação à reação às emoções e às distintas respostas fisiológicas que o corpo prepara para diferentes estímulos (GOLEMAN, 1995).

Goleman (1995) apresenta algumas reações fisiológicas às emoções, como o medo em que o sangue flui para os músculos, como os da perna, facilitando a escapada; o rosto fica pálido, pois o sangue lhe é retirado (daí dizer que uma pessoa ficou ‘gélida’). Concomitantemente, o corpo é imobilizado, ainda que por um espaço curto de tempo, talvez para deixar que o indivíduo pondere a possibilidade de fuga, ao invés da tomada de uma ação.

Outra reação apresentada pelo autor é a da felicidade, que gera uma das mais importantes alterações biológicas. A atividade do centro cerebral é aumentada, o que bloqueia emoções negativas e beneficia o aumento da energia existente,

calando emoções que causam pensamento de inquietação e ansiedade. Entretanto, fisiologicamente, a não ser pela tranqüilidade, não ocorre nenhuma variação. Porém, essa tranqüilidade fornece ao corpo um relaxamento completo, que faz com que este se recupere quase que instantaneamente dos estímulos gerados por sentimentos perturbadores (GOLEMAN, 1995).

São as emoções que parecem ser a primeira forma de contato e sincronia do ser humano com a realidade. É baseando-se nelas que o bebê inicia a sua trajetória em direção ao *eu* individualizado, deixando para trás a condição de inconsciente ou de consciente indiferente em que se encontrava (MARTINS, 2004).

As emoções podem ser provocadas por um pensamento ou uma lembrança ou a partir de algo exterior à pessoa. Elas são a base de como o indivíduo se sente em relação ao mundo: o que ele detesta ou ama. Por fim, as emoções individualizam a pessoa, dando a ela a consciência de seu próprio ser (FILLIOZAT, 1998).

3.1.2 Emoções primárias

Existe um pequeno conjunto de emoções que são consideradas primárias (ou básicas), pois fazem parte da herança biológica comum do ser humano. Essas emoções primárias contêm uma gama de emoções secundárias, que daquelas derivaram (MARTINS, 2004).

Diversos autores adotaram diferentes emoções como sendo primárias, na tabela abaixo, Martins (2004) apresenta a relação dos teóricos com as emoções básicas propostas por estes:

TEÓRICO	EMOÇÕES BÁSICAS	MOTIVO PARA INCLUSÃO
Arnold	Raiva, aversão, coragem, desejo, abatimento, desespero, medo, ódio, esperança, amor, tristeza	Todas constituem uma tendência para a ação
Ekman	Raiva, aversão, medo, alegria, tristeza, surpresa	Demonstradas através de expressões faciais universais
Frijda	Desejo, alegria, interesse, tristeza, surpresa, deslumbramento	Formas de prontidão para a ação
Izard	Raiva, desprezo, aversão, aflição, medo, culpa, interesse, alegria, vergonha, surpresa	Padrões de reação inscritos inatamente no aparato biológico

Quadro 1 - Emoções básicas segundo alguns teóricos contemporâneos.
Fonte: Martins, 2004, p. 35.

Goleman (1995) apresenta, também, algumas candidatas a emoções primárias, acrescentando a elas emoções secundárias relacionadas. As emoções primárias colocadas pelo autor são: ira, tristeza, medo, prazer, amor, surpresa, nojo e vergonha. Por exemplo, a ira compreende sentimentos de fúria, revolta, aborrecimento, violência patológica, e outros. Já a tristeza abrange o sofrimento, a mágoa, a melancolia, o desespero, a depressão, dentre outros. Emoções positivas como o prazer englobam felicidade, alívio, contentamento, diversão, orgulho, satisfação, etc.

As emoções foram estudadas ao longo dos anos sob diversas perspectivas, ou seja, nos seus vários níveis de manifestação: físico, social, psicológico, etc. Cada perspectiva acrescentou muito ao pouco conhecimento existente acerca desse assunto tão relativo e, ao mesmo tempo, tão essencial para a história da humanidade (MARTINS, 2004).

Todos esses níveis são complementares, por exemplo, o psicológico está ligado ao fisiológico, uma vez que aquele surgiu ‘sobre’ e depois deste. Portanto, em uma comparação ao computador, pode-se conhecer em profundidade o funcionamento do *hardware* (o corpo da máquina) e, mesmo assim, não compreender o *software* (o programa). Para, então, compreender o computador em ação é preciso entender sua estrutura física e o programa que administra seu funcionamento. Esse fato é similar ao que acontece no ser humano: por mais completo que seja o conhecimento sobre o cérebro, jamais será possível prever todos os movimentos de uma pessoa, já que muito do comportamento desta é guiado com base em suas crenças, valores e história de vida (MARTINS, 2004).

É plausível dizer que o *hardware* é primário em relação ao *software*, já que sem a estrutura física não seria possível o programa rodar. Igualmente no caso das pessoas: sem o corpo físico, a manifestação social ou psicológica não seria viável, portanto a parte fisiológica é primária em relação às outras (MARTINS, 2004).

3.2 Cérebro emocional

3.2.1 A evolução do cérebro

Quando se deseja entender melhor a complexa relação entre o lado racional e o lado emocional dos seres humanos, é necessário, antes, conhecer os mecanismos

de funcionamento do cérebro, estrutura que abriga os centros de comando e aprendizado tanto da razão quanto da emoção.

Todas as espécies que possuem sistema nervoso minimamente desenvolvido possuem um tronco cerebral, a parte mais primitiva do cérebro. Sua missão é regular as funções vitais do organismo (como a respiração) e controlar um conjunto de reações pré-programadas. Essa estrutura primitiva não tem capacidade de pensar ou aprender, respondendo apenas às necessidades mais elementares de sobrevivência. O domínio do cérebro primitivo era absoluto na Era dos Répteis (GOLEMAN, 1995).

A partir do tronco cerebral, foram desenvolvidos os centros emocionais. Em tempos primitivos, o olfato era praticamente a raiz de vida emocional humana, sendo o sentido mais importante para a sobrevivência da espécie. O lobo olfativo, capaz de absorver e analisar os mais diversos odores, é que fornecia o conhecimento sobre onde encontrar alimento ou parceiros sexuais, assim como alertava para a aproximação de predadores (GOLEMAN, 1995).

Foi do lobo olfativo que começaram a surgir os centros de emoção, que envolveram o tronco cerebral, ainda que apenas com uma fina camada de neurônios, formando o rinencéfalo. Com o surgimento dos mamíferos, novas camadas vieram, envolvendo o tronco cerebral. Essa parte do cérebro foi chamada de sistema límbico (do latim *limbus*, que significa orla) (GOLEMAN, 1995). Isabelle Filliozat (1998, p. 44) acrescenta que esse desenvolvimento “foi particularmente importante para o golfinho e o homem, dois animais que não são admiráveis pelo faro, mas que são talvez os seres mais sentimentais da criação”.

A capacidade de aprendizagem e de memória foram resultados diretos da evolução do sistema límbico. A partir daí, a sobrevivência dos animais passou a contar com poderosas ferramentas, ampliando enormemente sua gama de reações diante dos desafios enfrentados: em lugar de um limitado conjunto de respostas automatizadas, o aprendizado e a memória possibilitavam uma grande variedade de respostas. Assim, era possível, por exemplo, evitar um alimento que se mostrou nocivo antes (GOLEMAN, 1995).

Só milhões de anos depois, a evolução destes centros emocionais resultou no aparecimento do *neocórtex*, o cérebro pensante. O conhecimento desse processo evolucionário possibilita compreender a estreita relação entre *emoção* e *razão*: sem

a primeira não haveria a segunda; não fosse a evolução do *cérebro emocional* não teria sido desenvolvido um *cérebro racional* (GOLEMAN, 1995).

Mas essa relação não foi completamente entendida a não ser recentemente. A esse respeito, Antônio Damásio (1996) colocou como é óbvia a diferença entre as capacidades para processar das estruturas cerebrais ‘baixas e antigas’ das ‘elevadas e novas’. A essência cerebral antiga se ocuparia, no porão, da regulação básica do cérebro, enquanto o néocórtex, no andar superior, deliberaria com bom senso e sutileza. Resumindo, no córtex, na parte superior, se acharia razão e força de vontade, e na parte inferior, no subcórtex, se acharia a emoção e tudo o que é fraco e carnal.

O próprio autor prossegue apontando o erro dessa concepção, que ignorava as ligações neurais existentes entre o cérebro emocional e o racional. Segundo ele, a parte pensante da estrutura cerebral teria sido criada “não apenas por cima do instrumento de regulação biológica, mas também a partir *dele* e com *ele*” (DAMÁSIO, 1996, p.157). A conclusão a que se chegou é que o neocórtex, aparentemente, não funciona sem o “porão cerebral” e, portanto, é a ação combinada dessas duas estruturas que produz o comportamento racional (DAMÁSIO, 1996).

Fica claro, então, que foi a *interação* entre cérebro emocional e cérebro racional que provocou verdadeiros saltos na evolução humana. O amor seria um exemplo em que o resultado é maior do que a simples soma das partes: o sistema límbico gera as emoções diretamente relacionadas ao desejo e ao prazer sexual, enquanto o neocórtex adiciona fatores que resultam na ligação mãe-filho, no fortalecimento da unidade familiar, no compromisso com a criação dos filhos. O cenário que surge dessa ‘parceria’ favorece, em grande medida, o desenvolvimento humano (GOLEMAN, 1995).

Com a evolução, o volume do neocórtex aumenta, multiplicando as interligações dos circuitos cerebrais. Como consequência direta, multiplicam-se as respostas possíveis diante de qualquer situação; o cérebro se torna capaz de criar estratégias, planejar a longo prazo, avaliar os estímulos emocionais e escolher a melhor reação, não mais limitada a *lutar-ou-fugir* (reação ao perigo no qual, em momentos decisivos, o animal escolhe entre ficar e lutar ou fugir para se defender).

Segundo Filliozat, o surgimento de milhares de neurônios cuja finalidade é estabelecer relação com outros é o que possibilitou ao cérebro criar associações

entre as inúmeras informações recebidas, resultando no salto evolutivo mencionado. Essa capacidade de associação, nas palavras dela, permitiu ao homem “*analisar, inferir, deduzir, refletir ...*” (FILLIOZAT, 1998, p. 46).

3.2.2 Comandante Amígdala

Mas o aparente domínio dessa porção pensante do cérebro não resiste à superioridade do sistema límbico, nas situações que se pode chamar de *emergências emocionais*. Considerando que todo o cérebro se formou a partir de seu componente emocional, esse elemento participa de todas as ligações neurais com o neocórtex, o que lhe confere poder de influenciar o funcionamento de todo o cérebro.

Para melhor compreender a tipicidade das reações humanas diante dessas *emergências emocionais*, é preciso examinar mais de perto o funcionamento do sistema límbico, em particular da estrutura denominada amígdala cortical. Nesse campo, avanços foram alcançados por Joseph LeDoux, neurocientista do Centro de Ciência Neural da Universidade de Nova Iorque. Recorrendo a modernas tecnologias e métodos inovadores, LeDoux (1998) foi pioneiro na descoberta do papel que a amígdala exerce no cérebro emocional. Contrariando a visão predominante de que os estímulos externos são transmitidos ao tálamo e, de lá, diretamente ao neocórtex, o cientista descobriu a existência de um pequeno feixe de neurônios, ligando o tálamo à amígdala cortical, como se fosse um *atalho* neural.

Então, ainda que nas situações corriqueiras caiba ao neocórtex analisar e indicar as respostas apropriadas a todo o organismo, nos casos de emergência emocional a informação, tomando o atalho, é comunicada *primeiro* à amígdala cortical. Ainda que se esteja falando de intervalos de milissegundos, a amígdala pode acionar uma resposta emocional *antes* que o neocórtex receba e processe a informação. Nas palavras de LeDoux (1998, p.63), “o sentido emocional de um estímulo pode começar a ser avaliado pelo cérebro antes que os sistemas de percepção tenham processado inteiramente o estímulo”.

É de observar que a resposta produzida pela amígdala nessas situações muitas vezes pode parecer ilógica. É possível lembrar de episódios em que se reagiu de determinada forma mas sem conseguir entender por que. Isso se explica pelo fato de que o atalho neural entre o tálamo e a amígdala cortical *contorna* o

neocórtex (ignorando o conhecimento ali armazenado), ou seja, nas palavras de LeDoux (*apud* GOLEMAN, 1995, p. 32), “algumas reações e lembranças emocionais podem formar-se sem que haja nenhuma participação consciente e cognitiva”.

Reações exacerbadas e desproporcionais estariam, portanto, ligadas a essa maior velocidade de resposta da amígdala em relação ao neocórtex: acionando o seu ‘depósito’ de impressões emocionais, a amígdala comanda uma reação passional, sem maiores reflexões. Se houvesse tempo antes da reação emocional, o neocórtex concluiria sua análise lógica da situação, indicando a melhor resposta. Na maioria das vezes, essa resposta seria bem diferente daquela ditada pela amígdala cortical. LeDoux (1998, p. 151) afirma que esse atalho neural é “um sistema de processamento veloz e tosco”.

Em antigas eras, a própria sobrevivência do indivíduo podia depender dessa capacidade de resposta incrivelmente rápida da amígdala cortical. Em uma fração de segundo, o corpo inteiro reagiria para escapar de um perigo mortal. Com o completo domínio sobre a maioria das funções cerebrais, a amígdala desencadearia uma atividade frenética, que poderia incluir desde a secreção de porções extras de hormônios até o aumento da pressão sanguínea (GOLEMAN, 1995).

Note-se que são reações involuntárias, uma vez que são respostas orgânicas independentes do cérebro racional. Darwin relata uma experiência própria que ilustra o que foi enunciado. Em visita a um viveiro de víboras, protegido por um grosso vidro, ele diz ter decidido conscientemente não se assustar caso uma cobra atacasse. Entretanto, tão logo uma delas deu um bote contra o vidro, seu corpo reagiu de maneira reflexa, com um salto para trás. Disse ele: “Minha vontade e razão foram inúteis diante de imaginar um perigo que nunca havia sido experimentado” (DARWIN, 2000, p. 44).

Nos dias atuais, esses *seqüestros emocionais* ou *seqüestros neurais* podem levar, freqüentemente, a situações indesejáveis. Os sinais enviados diretamente à amígdala cortical recebem uma resposta puramente emocional, baseada em experiências anteriores, até mesmo no nível inconsciente. Acrescente-se a isso o fato de que a impressão emocional acionada pode ser apenas semelhante à situação presente. Medo ou raiva irracionais, por exemplo, podem ser desencadeados por um episódio banal, mas que *lembrou* à amígdala outro episódio, esse sim, carregado de significado emocional. Goleman (1995, p. 33) resume:

“Nossas emoções têm uma mente própria, que pode ter opiniões bastante diversas das que tem a nossa mente racional”. Como a realidade atual raramente exige do homem decisões instantâneas para a vida ou a morte, essas verdadeiras explosões emocionais provocadas pela amígdala podem gerar tensões desnecessárias e, por vezes, perigosas (GOLEMAN, 1995).

Imagine, por exemplo, que você está sozinho em casa à noite, e acabou de ouvir a notícia de que alguns criminosos fugiram de uma penitenciária próxima. Batidas insistentes na sua porta provocam, então, grande susto, acionando as áreas do seu cérebro que devam orientar as suas reações. A amígdala, mais rápida mas com menos informações, o leva a buscar uma arma e apontá-la na direção da porta, pronto para se defender. Já o neocórtex, frações de segundos depois, reconhece as batidas como o ‘código’ criado por você e os amigos que você havia convidado para esta noite. Tivesse o seu corpo realizado o comando imposto pela amígdala, uma tragédia poderia ter ocorrido. Mais tarde, por certo, você se perguntaria como pôde apagar da mente o fato de que esperava por aqueles amigos, e que, há anos, aquelas batidas especiais eram usadas por seus visitantes (GOLEMAN, 1995).

O mecanismo que o cérebro utiliza para gravar as memórias emocionais intensas é o mesmo usado para preparar o indivíduo para as reações de vida ou morte. Daí decorre o enorme poder que têm sobre nós as lembranças relativas a experiências marcantes (GOLEMAN, 1995). Para os norte-americanos, por exemplo, é impossível não se lembrar vividamente do que estavam fazendo no dia em que John Kennedy foi assassinado. Assim como, mesmo depois de décadas, um indivíduo se lembra com clareza de sua primeira experiência sexual, ou do dia da morte de um ente querido.

Foi com a evolução do cérebro que se tornou possível ao homem experimentar o controle das emoções. Mesmo que em alguns casos o cérebro que sente tome a frente, o ser humano possui a capacidade de domar algumas reações a emoções, tidas como primitivas. Essa habilidade possibilitou o desenvolvimento da humanidade, que uniu o racional ao emocional, para criar a arte, a cultura e os mais impressionantes monumentos jamais vistos por qualquer outra raça animal.

3.3 A importância das emoções

3.3.1 Para que emoções?

O que caracteriza o *Homo sapiens* é a capacidade de atenção acerca da pessoa (autoconhecimento) e das pessoas (GARDNER, 1994). Isso indica que as emoções (sentimentos, paixões, anseios, etc) guiaram o ser humano através dos tempos e auxiliaram, e auxiliam, os indivíduos na resolução das questões humanas, contribuindo para a existência da espécie (GOLEMAN, 1995).

De acordo com Goleman (1995, p. 18), “quando investigam por que a evolução da espécie humana deu à emoção um papel tão essencial em nosso psiquismo, os sociobiólogos verificam que, em momentos decisivos, ocorreu uma ascendência do coração sobre a razão”. Ou seja, no momento de um impasse, a parte emocional toma decisões importantes demais para que a parte intelectual interfira. Seja no instinto básico de *lutar-ou-fugir*, na ligação afetiva, na superação de obstáculos dolorosos, dentre outros.

Até enquanto bebê, a emoção mostra-se fundamental para a sobrevivência. Martins (2004, p. 97) afirma que “onde há emoção há vida”. Por exemplo, “um bebê torna-se ‘desumanizado’ e chega a morrer na ausência de um contato emocional, não importando quão tecnicamente corretos sejam os cuidados que receba”.

Ao longo da existência, a espécie humana enfrentou diversos obstáculos. Para cada obstáculo interposto, distintas emoções se manifestavam, levando a diferentes ações imediatas. Com a repetição e o aprimoramento dessas ações, que, ao longo do tempo se mostraram mais acertadas, o repertório emocional humano foi sendo enriquecido. Esse repertório é essencial para a sobrevivência humana, uma vez que as ações ficaram gravadas no sistema nervoso como inclinações inatas e espontâneas do coração (GOLEMAN, 1995). São as manifestações e expressões plenas dessas emoções que possibilitaram, e possibilitam, ao organismo regular-se autonomamente (MARTINS, 2004).

Freud, citado por Goleman (1995), assinalou que a vida emocional é, em grande parte, inconsciente. Os sentimentos que se agitam internamente nem sempre são trazidos à consciência. Um exemplo disso é o fato de pessoas se apegarem definitivamente a coisas que nem se quer tinham consciência do que eram antes. Ou, ainda, quando são apresentadas rapidamente, antes mesmo que

sejam captadas pela consciência, fotos de aranhas para aracnofóbicos, é possível notar a sudorese, sinal de ansiedade, embora as pessoas afirmem que não estão com medo.

Mesmo que as emoções tenham guiado a espécie humana até os tempos atuais, por muito ela tem sido esquecida pelos cientistas, que não atribuem o devido valor aos sentimentos. Para os cientistas, em especial os cientistas cognitivos, “a inteligência implica um processamento frio e duro acerca dos fatos” (GOLEMAN, 1995, p. 53). Não há, por parte destes, a possibilidade de confundir o raciocínio com as emoções.

Em uma comparação entre o modelo dos cientistas cognitivos sobre o cérebro, que ignora que a parte racional da mente é conduzida pela parte emocional, e o que já foi estudado deste, Goleman (1995, p. 53) discorre:

Os cientistas cognitivos (...) foram seduzidos pelo computador como modelo operacional da mente, esquecendo que, na realidade, os úmidos programas e peças cerebrais bóiam numa poça pegajosa e latejante de produtos neuroquímicos, em nada semelhante ao silício ordenado e sanitizante que gerou a metáfora orientadora da mente.

Gardner (*apud* GOLEMAN, 1995) coloca que de nada adianta possuir inteligência racional (medida pelo QI) se não houver emoção, uma vez que são as emoções que guiam o homem em suas escolhas, como quem desposar, que emprego aceitar, dentre outros.

Para Goleman (1995), a falta de consciência do sentimento incapacita desde a tomada de decisões simples, como marcar a consulta em um médico, até complexas, no caso de qual carreira seguir ou em que local morar. Isso ocorre pela falta de noção acerca do sentimento em relação a cada ação que pode ser tomada. São levantados os pontos fortes e fracos de cada situação, mas não há, por exemplo, preferência por nenhum horário para consulta. Caso existam duas ou mais respostas racionalmente equivalentes (com pontos fortes e fracos equilibrados), a pessoa chega a um impasse insolúvel na qual apenas a emoção poderia ajudar.

As emoções, entretanto, devem ser vivenciadas com certo equilíbrio. Mesmo Platão considera a capacidade de manter o autocontrole como uma virtude que deve ser perseguida. Tornar-se um “escravo da paixão”, não ser capaz de tolerar a tempestade emocional que, vez em outra, surge na vida, ou não conseguir conter os excessos (em outras palavras, temperança, termo usado pela Igreja Cristã) pode

resultar em uma vida menos saudável. Claro que viver sem paixões é transformar a vida em um “entediante deserto de neutralidade, cortado e isolado da riqueza da própria vida” (GOLEMAN, 1995, p. 69). Porém, como mencionado por Aristóteles, é necessário a emoção na *dose certa*. As emoções extremadas, que vêm desacompanhadas de controle, minam o bem-estar (GOLEMAN, 1995).

As emoções, todavia, devem ter a sua diversidade explorada. Vivenciar apenas um tipo de sentimento, como ser feliz o tempo todo, não é construtivo. O sofrimento, por exemplo, também tem muito a oferecer para o crescimento pessoal. Para uma vida saudável, o que se deve buscar é o equilíbrio entre sentimentos positivos e negativos, pois cada um tem a contribuir para o fortalecimento da alma.

Apesar dos sentimentos darem sabor à vida, algumas pessoas não provam de suas delícias: São eles os alexitímicos, os autistas e os que têm o lobo pré-frontal, e as ligações entre os centros inferiores, removidos inteira ou parcialmente.

A alexitimia, do grego *a* (ausência), *lexis* (palavra) e *thymós* (emoção), significa a dificuldade de colocar em palavras, e reconhecer, os sentimentos. Pessoas com essa deficiência são caracterizadas pela frieza, pelo desconhecimento de suas próprias emoções e pela dificuldade de identificar a raiva, a tristeza e a alegria, às vezes chegando a pensar que não sentem emoções. Segundo Dr. Peter Sifneos (*apud* GOLEMAN, 1995, p. 64), psiquiatra da Universidade de Harvard, as pessoas que sofrem de alexitimia “dão a impressão de serem alienígenas, vindos de um mundo inteiramente diferente, e, no entanto, vivem numa sociedade que é dominada pelos sentimentos”.

Falta aos alexitímicos a autoconsciência, para que consigam expressar o que sentem. Muitas vezes, eles mesmos não associam as sensações corporais às emoções, assim, eles sentem palpitações, suores, tontura, dores no estômago e não ligam o fato à ansiedade. Eles não apresentam nenhuma vida interior digna de nota, apenas sonhos incolores (GOLEMAN, 1995).

Já no caso da remoção de parte do lobo pré-frontal e das ligações entre os centros inferiores do cérebro que sente, a pessoa perde a competência de compreender se determinado fato merece resposta emocional, e, sem discernimento, não há resposta. Indivíduos nessa situação não perdem capacidade intelectual, ou seja, o raciocínio lógico, a memória, e outras aptidões cognitivas ficam quase que intactas, porém, a mente funciona como um computador: realiza todas as etapas de solução de uma questão, mas não consegue atribuir valor às diversas

possibilidades. A pessoa passa a ser indiferente tanto ao que acontece com ela quanto ao que acontece com o restante do mundo. Esses indivíduos, após o procedimento cirúrgico, são considerados pelos seus entes queridos ‘outras pessoas’, como se tivessem mudado de personalidade. Eles não se mantêm em emprego algum, por exemplo, apesar das faculdades cognitivas, pois não conseguem tomar decisões rotineiras, como atribuir prioridades, escolher entre duas marcas de detergente, etc (GOLEMAN, 1995).

O autismo é uma síndrome comportamental. Kanner (*apud* BOSA; CALLIAS, 2000) coloca que os autistas sofrem de “incapacidade de se relacionarem com outras pessoas; severos distúrbios de linguagem (sendo esta pouco comunicativa) e uma preocupação obsessiva pelo que é imutável”. Os autistas, entretanto, desenvolvem o seu intelecto quase que normalmente e, em alguns casos, podem se destacar em uma área específica, alimentando o virtuosismo. São pessoas que racionalmente são saudáveis, mas que não conseguem compreender as suas próprias emoções e, muito menos, as dos outros. Por esse motivo, são tidas como ‘diferentes’ (BOSA; CALLIAS, 2000).

Em contraponto às pessoas que são emocionalmente inexpressivas, existem aquelas que conseguem expressar de forma mais autoconsciente as suas emoções. Pela lógica da neurociência, se há indivíduos com déficit nessa competência, os que encontram força nessa aptidão desenvolvem-na mais. Então, nessas pessoas com a aptidão desenvolvida, os papéis dos circuitos pré-frontais, em relação à sintonização emocional, possibilitam a identificação mais fácil do medo, do prazer, da tristeza, da alegria, do que em os outros (GOLEMAN, 1995).

Portanto, os mais sintonizados com os simbolismos mentais, como a metáfora, o símile, a música, a poesia, a fábula, o mito, o sonho, dentre outros, conseguem articular com mais facilidade as mensagens do coração, na linguagem da emoção. Por isso, os romancistas, compositores e psicoterapeutas são, normalmente, mais habilidosos em expressar a ‘sabedoria do inconsciente’ (GOLEMAN, 1995).

Mas há ressalvas: pessoas que se descontrolam emocionalmente, ou, ainda, que são exageradamente emocionais. Por exemplo, em crimes passionais, no qual o marido mata a mulher ao encontrá-la na cama com o seu amigo. Esse tipo de reação emocional extremada também é prejudicial e mostra um descontrole sobre o cérebro que sente.

Pessoas emocionalmente vazias ou inexpressivas tendem a não colorir a vida, ficam entediadas e desnorteadas. Os alexitímicos, os autistas e os que têm parte do cérebro amputado cirurgicamente exemplificam o que a falta de emoções pode causar no ser humano. Não há, para eles, nenhuma perspectiva, nenhum sonho, nenhuma paixão. São como andróides. Nada os diferencia de robôs, pois a cabeça funciona de forma única: racionalmente. Pessoas classificadas nesses estados são incapazes de demonstrar afeto e empatia (capacidade de compreender os sentimentos alheios) e, por vezes, de fazer escolhas acertadas, pois o ‘guia do coração’, a intuição, está desligado. Pode-se arriscar a dizer que eles são *menos* humanos.

Como o branco e o preto, o doce e o salgado, essas pessoas também tem o seu oposto equivalente. São indivíduos mais sentimentais, que possuem autoconsciência mais apurada. São pessoas capazes de dar mais tempero à vida, seja por meio de músicas, poesias, paixões ou intensos diálogos internos, que possibilitam a reflexão acerca de diversos fatos da vida. São possivelmente *mais* humanos. Não pelo altruísmo ou benevolência, mas pela capacidade de expressar e entender as emoções, que, na interação com a razão, diferencia os homens do restante do reino animal.

3.3.2 Inteligências

Gardner (1994) coloca que o ser humano possui seis inteligências, que vão desde a inteligência lógico-matemática, musical até a pessoal. Mesmo Gardner coloca que seis é um número arbitrário para o número de inteligências que o ser humano possui, entretanto esse agrupamento é razoavelmente completo. Para compreender melhor as emoções, e para dar a devida atenção a esse importante elemento humano, Gardner (1994, p. 188) chamou a inteligência das emoções de inteligência pessoal, para a qual oferece o significado: “as inteligências pessoais correspondem a capacidades de processamento de informações - uma direcionada para dentro e outra para fora”. Ou seja, é a capacidade de conhecer a si próprio e de conhecer o outro. O autor coloca que essas capacidades de conhecimento são tão, ou mais, importantes que a de conhecer objetos ou sons.

Para Gardner, a inteligência pessoal é dividida em duas outras inteligências: a intrapessoal e a interpessoal. A inteligência intrapessoal está envolvida

“principalmente no exame e no conhecimento que o indivíduo faz de seus próprios sentimentos”. Já a “inteligência interpessoal olha para fora, em direção ao comportamento, sentimentos e motivação dos outros” (GARDNER, 1994, p. 186).

Essas duas inteligências estão intrinsecamente ligadas, uma vez que para tomar consciência acerca de si próprio, dos seus sentimentos e comportamentos, é preciso aplicar lições aprendidas a partir da observação de outras pessoas. Enquanto que o conhecimento acerca dos outros se fundamenta nos discernimentos internos que a pessoa rotineiramente faz (GARDNER, 1994). A frase de Sócrates elucida a importância da interação entre as duas inteligências: “para conseguir a amizade de uma pessoa digna é preciso desenvolvermos em nós mesmos as qualidades que naquela admiramos”.

Goleman (1995, p. 126) coloca como essas aptidões pessoais “são competências sociais eficazes na relação com o outro (...). Na verdade, é precisamente a falta dessas aptidões que pode fazer com que, mesmo aqueles que são considerados brilhantes do ponto de vista intelectual, naufraguem em seus relacionamentos, pareçam arrogantes, nocivos ou insensíveis”.

Para viver em sociedade é preciso lidar com as suas emoções e com as dos outros. A “capacidade de observar e fazer distinções entre outros indivíduos e, em particular, entre seus humores, temperamentos, motivações e intenções” deve ser praticada, além da auto-reflexão, como já visto, essencial para entender outros indivíduos (GARDNER, 1994, p. 185).

A emoção tem um papel essencial na interação social, sendo um dos pilares de sustentabilidade para que a comunidade continue a existir (MARTINS, 2004).

3.3.3 Receita da humanidade

Uma percepção mais ilustrativa de como a emoção é essencial para a caracterização humana pode ser percebida em filmes e contos como *AI – Inteligência Artificial*, *Pinóquio* e *O mágico de Oz*. No primeiro, projeto de Stanley Kubrick que virou filme em 2001, a história se passa muitos anos à frente, onde a tecnologia é super-avançada. Existem robôs humanóides para cada necessidade humana, desde jardinagem até a satisfação sexual. Porém, a maior empresa de robótica tenta humanizar os andróides, fazendo-os simular emoções, como o amor. O personagem principal da trama é um menino-robô programado para amar que,

após ser rejeitado pela sua ‘mãe’, uma mulher humana, sai em busca da *fada azul*, para que ela o torne de carne e osso e, assim, seu amor possa ser retribuído.

Em *Pinóquio*, conto escrito por Carlo Collodi em 1881, a história gira em torno de um menino de madeira que ganhou vida graças à *fada azul*. Para tornar-se humano, seu grande sonho, o menino de madeira deve aprender o valor do amor, da lealdade e discernir entre o bem e o mal.

Por último, em *O mágico de Oz* (filme de 1939 adaptado da história de L. Frank Baum), a personagem principal Dorothy, ao longo da sua jornada de volta para casa, vai encontrando diversos personagens com necessidades peculiares. O Homem de lata, um desses personagens, deseja ganhar um coração.

O que é possível abstrair de todas essas histórias é a estreita relação entre emoção e humanidade. Todos os personagens tinham em comum o desejo de tornarem-se mais humano, para se sentirem amados e para amarem e para aproveitarem todas as sensações que as emoções podem oferecer.

Perceba que, em todas as ilustrações, os personagens andavam, falavam e raciocinavam, mas isso não os tornava humanos. Para que a *receita da humanidade* desse certo era essencial acrescentar o tempero da emoção.

3.4 Inteligência Emocional

Por muitos anos o QI foi considerado o único tipo de inteligência relevante do ser humano. Mas, mesmo durante a predominância desse tipo de inteligência, alguns autores renomados no assunto QI, como E.L. Thorndike, propuseram que um dos aspectos do quociente intelectual era saber agir sabiamente em relação aos outros. Ou seja, possuir inteligência social, um dos aspectos da inteligência emocional (GOLEMAN, 1995). Perceba que, em um dado momento nesta filosofia puramente intelectual, a emoção foi considerada como parte integrante da realidade humana.

O momento que a sociedade está vivendo apresenta um tecido social frágil, que está a esgarçar-se cada vez mais rapidamente. A benevolência na relação com os outros parece estar dando lugar à mesquinhez de espírito, à violência e ao egoísmo. Há crescentes indicativos de que as pessoas que não têm controle acerca dos seus impulsos (ou seja, não têm autocontrole) são deficientes moralmente. E o número de pessoas sem instintos morais tem crescido no mundo. O altruísmo, outra

fundamental ferramenta emocional, depende intrinsecamente da empatia, que é a capacidade de identificar as emoções dos outros. Sem saber o que a outra pessoa sente e precisa, não há como se envolver. Neste momento, se há duas habilidades que devem ser cultivadas pela sociedade são: piedade (que provém da empatia) e autocontrole (GOLEMAN, 1995).

É possível notar que as dificuldades que a sociedade está enfrentando não são de cunho intelectual; não é por deficiência de QI que há violência, mesquinhez e egoísmo no mundo. O que falta é a inteligência individual e coletiva acerca das emoções. Autocontrole e empatia são apenas duas das diversas formas de ‘educar’ as emoções.

Ao se perceber que o ser humano não era puramente racional e que as emoções eram parte integrante e importante da vida do homem, surgiu o termo *Inteligência Emocional*, com Mayer e Salovey. Este termo, mais tarde, veio a se popularizar com Daniel Goleman (VALLE, 2006).

A inteligência emocional foi conceituada por alguns autores. Essas definições se aproximam umas das outras, o que demonstra certa concordância entre os autores acerca desse assunto tão novo.

Salovey, Mayer e Caruso (2000, *apud* SALOVEY; MAYER, 1990) em seus estudos colocam que inteligência emocional é a capacidade do indivíduo de reconhecer o sentido das emoções e suas implicações e, com base nessa habilidade, raciocinar e resolver problemas. A inteligência emocional é a capacidade de perceber as emoções, assimilar os sentimentos relacionados a elas, compreender a informação contida nessas emoções e gerenciá-las.

Ainda em uma segunda definição, Salovey, Mayer e Caruso (2004, *apud* SALOVEY; MAYER, 1997) definem a inteligência emocional como a capacidade de raciocinar sobre as emoções e sobre como elas podem aperfeiçoar o pensamento. É, também, a capacidade de distingui-las de forma correta, bem como de obtê-las e produzi-las de modo a auxiliar o pensamento. A inteligência emocional é a capacidade de compreender as emoções e o conhecimento emocional. E, de forma ponderada, ordenar as emoções a fim de promover o crescimento emocional e intelectual.

Para Weisinger (1997), a inteligência emocional é simplesmente o uso das emoções de forma inteligente, ou seja, fazer propositalmente com que as suas

emoções trabalhem em seu benefício, usando-as como um auxílio para ditar o seu raciocínio e o seu comportamento, de modo a melhorar seus resultados.

Goleman (1995), baseado em Salovey, apresenta as cinco principais aptidões da inteligência emocional: conhecer as próprias emoções, lidar com emoções, motivar-se, reconhecer emoções nos outros e lidar com relacionamentos.

3.4.1 Conhecer as próprias emoções (autoconsciência)

A autoconsciência é a capacidade de perceber e reconhecer um sentimento no exato momento em que ele acontece. A habilidade de controlar os sentimentos a cada instante é essencial para a percepção das emoções e para a autocompreensão. Indivíduos seguros sobre seus sentimentos dirigem melhor sua vida, pois possuem maior consciência acerca de como se sentem em relação às decisões particulares, como, por exemplo, onde morar e com quem namorar (SALOVEY, *apud* GOLEMAN, 1995).

Os psicólogos utilizam a palavra *metacognição* para se referirem à consciência do processo de pensar. A palavra autoconsciência se refere à consciência das emoções, ou seja, ser vigilante permanentemente em relação ao que se está sentindo. Essa consciência auto-reflexiva observa e averigua tudo o que está sendo vivido – incluindo as emoções –, e grava, de maneira imparcial, tudo o que acontece na consciência, agindo como um observador interessado, mas não reativo (GOLEMAN, 1995).

A autoconsciência é a base de cada uma das aptidões da inteligência emocional, pois esta só pode iniciar o seu trabalho quando a informação adentra o sistema perceptivo. Por exemplo: para conseguir controlar a ira, é preciso ter consciência acerca do que a provoca e de quão intensa é essa emoção em você para, então, poder aprender a reduzi-la e a utilizá-la de forma mais acertada (WEISINGER, 1997). A auto-observação, no ponto ótimo, permite um pensamento auto-reflexivo, como ‘o que estou sentindo é raiva’, mesmo quando se está muito bravo, ao invés de sentir uma ira assassina em relação a alguém (GOLEMAN, 1995).

A autoconsciência demonstra demandar, também, um neocórtex acionado – principalmente nas áreas da linguagem –, sintonizado para identificar e nomear as emoções despertas (GOLEMAN, 1995).

Para Goleman (1995), o cérebro é flexível e está em constante processo de aprendizagem. Por isso, falhas nas aptidões emocionais podem ser superadas, com o devido esforço.

Weisinger (1997), pensando da mesma forma, propõem maneiras para ampliar a autoconsciência, são elas: *examinar o modo como faz avaliações* (estas são as distintas interpretações, impressões, apreciações e expectativas em relação a si próprio e aos outros. Com a consciência das avaliações, é possível perceber os pensamentos que influenciam suas emoções, ações e reações, podendo, assim, mudá-los); *atentar para seus sentidos* (os sentidos – visão, olfato, audição, paladar e tato – fornecem todas as informações acerca do mundo, principalmente sobre você e sobre aqueles que o cercam); *entrar em contato com seus sentimentos* (estes atentam para o nível de bem-estar em determinadas ocasiões e auxiliam na compreensão das suas reações, ou seja, interpreta o porquê de você agir como age); *identificar suas intenções* (as intenções referem-se a desejos imediatos e a longo prazo. Possuir plena consciência sobre suas intenções auxilia o planejamento do seu curso de ação); *prestar atenção em seus atos* (tomar consciência acerca de todas as ações – o modo de falar, a linguagem corporal, o comportamento não-verbal – é fazer com que os outros o percebam de maneira mais precisa).

3.4.2 Lidar com emoções (autocontrole)

O autocontrole concede à pessoa a habilidade de controlar os sentimentos percebidos pela autoconsciência. Dessa forma, desenvolve-se a capacidade de confortar-se, de livrar-se da ansiedade, da irritabilidade e da tristeza que, por vezes, deixam o indivíduo inapto. A ausência dessa aptidão traz diversas conseqüências, como lutar constantemente contra sentimentos de desespero. Pessoas mais aptas nessa habilidade recuperam-se mais rápido das adversidades e dos reveses da vida (SALOVEY *apud* GOLEMAN, 1995).

O controle das emoções não significa sufocá-las, pelo contrário, significa entendê-las e procurar a melhor maneira de usar esse entendimento para mudar a situação para o seu benefício. As emoções provêm muita informação sobre a origem das atitudes tomadas pelo indivíduo, e reprimir as emoções impede o acesso a essas informações. Abafar as emoções, entretanto, tampouco vai fazê-las sumir e,

pior, pode fazê-las crescer despercebidamente, tornando-as extremadas (WEISINGER, 1997).

Remetendo à explicação sobre o funcionamento do cérebro, é possível perceber que se tem pouco ou nenhum controle acerca de *quando* a emoção tomará conta do indivíduo e *qual* será essa emoção. A única ferramenta que a pessoa possui é *quanto* a emoção durará. Emoções que arrebatam a pessoa ocasionalmente como raiva, preocupação, tristeza não são o problema; usualmente esses sentimentos passam com paciência e tempo. O problema são as emoções muito intensas, que ultrapassam a linha do razoável e alcançam extremos intoleráveis, como ansiedade crônica, depressão e raiva descontrolada (GOLEMAN, 1995).

As alterações fisiológicas também têm muito a dizer. Por exemplo, quando seu chefe diz na frente de todo mundo que a sua idéia é patética, você provavelmente notaria os seus punhos cerrados, a mandíbula tensa, o corpo todo arqueado e preparado para a briga. Pensaria, ainda: 'Ele é um idiota. Se ele fosse inteligente, perceberia como a idéia foi boa'. Depois de um exercício mental e de autocontrole, você poderia mudar seu pensamento, com base em uma posição mais racional, para: 'Ele está com muitos problemas hoje. Amanhã conversarei com ele, e ele certamente verá os pontos positivos da minha idéia', poderia providenciar o relaxamento da mandíbula, da postura e dos punhos, e agir de forma mais acertada (WEISINGER, 1997).

Outro fator que influencia o autocontrole é o temperamento. Este pode ser definido como "os estados de espírito que tipificam nossa vida emocional" (GOLEMAN, 1995, p. 229). De acordo com Goleman (1995), os indivíduos nascem com predisposições para determinadas emoções. Contudo, esse temperamento pode ser mudado ao longo da vida, com os estímulos corretos. As experiências, na verdade, podem alterar padrões emocionais e moldar a parte cerebral. A timidez e a compulsão obsessiva, por exemplo, podem ser superadas em qualquer estágio da vida (GOLEMAN, 1995).

3.4.3 Motivar-se

A motivação é a capacidade de colocar as emoções a serviço de um objetivo, centrando, assim, a atenção para a motivação individual, a criatividade e o

virtuosismo. O autocontrole é a base da motivação, uma vez que controla a impulsividade e adia a satisfação, e é essa capacidade que permeia todos os tipos de realizações. É a habilidade de motivar-se que permite à pessoa entrar em 'estado de fluxo' – segundo Goleman (1995), significa canalizar a emoção em prol do desempenho e da aprendizagem. No fluxo, as emoções são contidas, dirigidas, energizadas e canalizadas para a tarefa que se está sendo realizada. É a inteligência emocional no seu ponto mais alto – gerando extraordinários desempenhos. Indivíduos que se motivam geralmente são mais eficazes e produtivos em qualquer atividade que realizem (SALOVEY *apud* GOLEMAN, 1995).

Para Weisinger (1997), a motivação é o uso do sistema emocional como catalisador do processo de dispêndio de energia numa direção específica com um propósito específico. Além disso, a motivação deve manter esse processo em andamento.

As inquietações emocionais podem interferir na vida emocional. As emoções, quando transpõem o limiar do patológico, se tornam intrusas que invadem a mente e esmagam qualquer outro tipo de pensamento, acabando com a possibilidade de se concentrar na tarefa a cumprir. Como no exemplo de uma pessoa que está vivenciando um divórcio conturbado. Essa pessoa não consegue se concentrar nas atividades triviais do trabalho ou da rotina, pois a atenção está ligada à separação (GOLEMAN, 1995).

Quando as emoções diminuem a concentração, o que de fato está sendo diminuído é a capacidade de ter em mente todas as informações necessárias para a execução de determinada atividade. Os cientistas chamam essa habilidade de 'memória funcional'. É essa memória que possibilita todos os outros esforços mentais: desde falar uma frase até solucionar um complicado problema de lógica. Quando os circuitos límbicos que afluem ao córtex pré-frontal são arrebatados por inquietações emocionais, o ônus incide sobre a eficácia da memória funcional: não se pode pensar direito (GOLEMAN, 1995).

A motivação, quando usada de maneira positiva, pode acarretar na maestria. Pessoas motivadas são capazes de treinar dez horas por dia para atingir o objetivo traçado: ganhar uma medalha olímpica, por exemplo. É esse o segredo dos melhores jogadores de xadrez, músicos, esportistas, que traçam suas metas e, apesar dos reveses e preguiças, continuam lutando (GOLEMAN, 1995).

Weisinger (1997) propõe algumas formas de aumentar a motivação, como: pensar positivamente, usar afirmações motivadoras, usar a autocrítica construtiva, propor metas importantes e outros.

Uma ilustração acerca da motivação pode ser: você tem que escrever um relatório, mas não consegue iniciá-lo. Você já ligou para a sua mãe, tomou o sexto cafezinho e espanou o computador pela décima vez. Se usasse a inteligência emocional, você teria percebido que o que lhe falta é motivação. Uma atitude adequada para reverter a situação poderia ser repetir para si mesmo: 'Já fiz muitos relatórios. Consigo fazer este sem problemas. Consigo fazer tudo o que for necessário para aprontá-lo'. Poderia, em seguida, realizar pequenas tarefas relacionadas ao trabalho, como reunir todas as suas anotações. Se mesmo assim ainda lhe faltasse motivação, você poderia evocar seu mentor emocional – qualquer que seja ele – à procura de inspiração, e observar os objetos motivadores que você pôs em sua sala. Você provavelmente notaria o retorno de sua confiança e de seu entusiasmo. Você conseguiria sentar-se diante do computador – muito bem limpo – e começar a escrever o relatório (WEISINGER, 1997).

3.4.4 Reconhecer emoções nos outros (empatia)

A empatia é outra capacidade essencial que se desenvolve a partir da autoconsciência. As pessoas empáticas estão mais ligadas aos leves sinais do mundo externo que mostram o que os outros indivíduos necessitam ou desejam. Normalmente, esses sinais são silenciosos, exigindo a leitura não-verbal. Pessoas empáticas geralmente tornam-se boas profissionais no campo assistencial, no ensino, em vendas e em administração (SALOVEY *apud* GOLEMAN, 1995).

A empatia deriva do autoconhecimento, pois, quanto maior o conhecimento acerca das suas próprias emoções, mais fácil é conhecer as emoções alheias. Todo relacionamento, que é a base do envolvimento, vem da sintonia emocional, da empatia. Essa habilidade de perceber o sentimento dos outros entra em exercício em diversos momentos da vida, desde a prática comercial, passando pela administração e pelo namoro, até a paternidade. Geralmente, criminosos como psicopatas, estupradores e molestadores de crianças carecem dessa aptidão (GOLEMAN, 1995).

Os sentimentos dos indivíduos raramente são demonstrados por palavras; geralmente eles são expressos de outras formas. A essência da empatia está justamente na habilidade de entender e interpretar os canais não-verbais, como gestos, tons de voz e expressões faciais. Uma pesquisa utilizando o PONS (perfil de sensibilidade não-verbal, do inglês *profile of non-verbal sensibility*) em uma versão infantil, junto a um mil e onze crianças, demonstrou que as crianças que mostraram maior habilidade para interpretar emoções não-verbalizadas eram tidas como as mais queridas na escola, e eram mais constantes emocionalmente. Possuíam, ainda, melhor desempenho escolar, apesar de não possuírem, na média, QI superior ao das crianças menos capazes de interpretar sinais não-verbalizados (GOLEMAN, 1995).

A expressão da mente racional é feita, na maioria das vezes, por meio de palavras; já a expressão das emoções é predominantemente não-verbal. Muitas vezes, as palavras de um indivíduo são conflitantes com o que é transmitido pelo seu tom de voz e pelos seus gestos. Portanto, a verdade emocional pode não estar no *que* ele diz, mas em *como* ele diz (Goleman, 1995). Muitas pessoas sentem dificuldade em expressar suas emoções, tentando reprimi-las ou disfarçá-las. A empatia é a ferramenta necessária para identificar que sentimentos estão sendo realmente expressos, apesar dos disfarces. Assim, se um colega diz 'Eu devia ter ganhado a promoção', a melhor coisa a se dizer é 'Você parece frustrado', ao invés de discutir se o colega realmente merecia ou não a promoção; dessa forma, abre-se uma porta para que essa pessoa possa expressar seus sentimentos e aliviar a mágoa (WEISINGER, 1997).

3.4.5 Lidar com relacionamentos (sociabilidade)

A arte de se relacionar provém, em grande parte, da capacidade de lidar com os sentimentos dos outros. As habilidades que permeiam a sociabilidade são, dentre outras, as reforçadoras da popularidade, a liderança e a eficiência interpessoal. Pessoas com essa aptidão desenvolvida são estrelas sociais e, no que depende de interagir tranquilamente com os outros, têm sucesso em qualquer atividade (SALOVEY *apud* GOLEMAN, 1995). Identificar os sentimentos alheios demanda a maturação de duas outras competências emocionais: autocontrole e empatia (GOLEMAN, 1995).

Weisinger (1997) expõe os componentes de um relacionamento: suprir as necessidades de cada um, relacionar-se um com o outro ao longo do tempo e trocar informações sobre pensamentos, sentimentos e idéias. Para este autor, relacionar-se com outros indivíduos significa aproximar-se deles com o fim de estabelecer a troca de informações através de meios adequados e significativos.

Paul Ekman faz uso da expressão *regras de exibição* para determinar quais sentimentos e em que momento estes podem ser demonstrados de forma apropriada, de acordo com o consenso social. São eles: minimizar a expressão da emoção, exagerar o que se sente e substituir um sentimento por outro (GOLEMAN, 1995).

Um exemplo de minimização da expressão da emoção pode ser o caso de estudantes japoneses, que assistiam a um filme de terror sobre circuncisão em jovens aborígenes, na presença de autoridades e sozinhos. No primeiro caso, mostravam-se quase impassíveis, apresentando apenas leves expressões. Quando sozinhos, retorciam os rostos com expressões de nojo, pavor e angústia (GOLEMAN, 1995).

Exagerar um sentimento é, por exemplo, a tática de jovens adolescentes que contorcem dramaticamente a face, ao reclamar para a mãe das provocações do irmão mais velho (GOLEMAN, 1995).

Por último, a substituição de um sentimento por outro é o que acontece, por exemplo, na cultura asiática, onde dizer 'não' não é bem visto, daí a concordância, mesmo que falsa, de substituir esse 'não' (GOLEMAN, 1995).

A competência no uso dessa estratégia e a escolha da ocasião apropriada para utilizá-la são fatores de inteligência emocional.

É na infância que as regras de exibição começam a ser ensinadas, como quando se orienta uma criança a não fazer cara de decepção, pelo contrário, sorrir e agradecer quando o vovô dá um presente horrível, mas bem-intencionado. As regras de exibição também são aprendidas por meio de modelos, ou seja, as crianças aprendem o que vêem os outros fazerem. Se forem orientadas por um pai que se mostra duro, exigente e frio, a agradecer um presente ruim, certamente sairá um 'obrigado' dito com cara feia, e o vovô não ficará tão feliz com a mensagem confusa. O que é aprendido pelas crianças é uma mensagem mais ou menos assim: 'Camufle os seus verdadeiro sentimentos para não entristecer uma pessoa que você ame; evidencie, em vez disso, um sentimento falso, mas menos ofensivo'. Seguir essa

regra é causar o impacto ideal, não segui-la implica provocar uma ruína emocional (GOLEMAN, 1995).

Outra característica da emoção é que ela é contagiosa. Ela faz parte de um intercâmbio implícito que acontece em qualquer interação com o outro. Alguns encontros, porém, podem ser tóxicos e outros revigorantes. O modo como alguém diz ‘obrigado’, por exemplo, pode fazer a pessoa sentir-se ignorada ou ser realmente uma mostra de consideração. O envio de sinais emocionais é inevitável e ocorre em qualquer interação, afetando aqueles com que se está estabelecendo a relação. Quanto mais hábil é a pessoa no relacionamento interpessoal, maior controle ela tem sobre esses sinais emocionais que são enviados. A inteligência emocional inclui o controle desse intercâmbio. ‘Encantador’ e ‘muito benquisto’ são palavras para expressar pessoas com alto nível de habilidade social. São essas as pessoas que os outros gostam de ter por perto (GOLEMAN, 1995).

Segundo Gardner e Hatch, citados por Goleman (1995), existem quatro componentes da inteligência interpessoal: *organização de grupos*, o que inclui iniciar e coordenar os esforços de um grupo de indivíduos, como faz, por exemplo, o líder; *negociação de soluções*, que abrange a tarefa do mediador, que evita ou resolve conflitos; *ligação pessoal*, que envolve a empatia e a ligação, e facilita estabelecer relacionamentos e reconhecer e reagir às emoções e inquietações das pessoas; e, por último, *análise social*, que permite detectar e compreender sentimentos, causas e preocupações dos indivíduos.

3.4.6 Inteligência emocional no trabalho

O custo-benefício da inteligência emocional no trabalho é uma abordagem relativamente nova nas organizações, que alguns administradores hesitam em considerar. Em uma pesquisa feita com duzentos e cinquenta administradores na década de 70, a maioria acreditava que a empatia e a solidariedade para com a sua equipe colocavam em xeque as metas da empresa. Outro ponto era que, se não houvesse o distanciamento afetivo, não seria possível tomar decisões difíceis. A partir do final do século XX, a realidade das organizações passou a ser outra. Essa nova realidade, extremamente competitiva, passou a exigir o uso da inteligência emocional no trabalho e no mercado. De acordo com Shoshona Zuboff, psicóloga da Escola de Comércio de Harvard, as organizações presenciaram uma revolução

radical e, em consequência, o cenário emocional também sofreu mudanças. Houve um longo período em que o chefe manipulador, nascido de uma hierarquia administrativa rígida, era premiado. Com as pressões da globalização e da tecnologia da informação, esse modelo começou a desmoronar (GOLEMAN, 1995).

Imagine as consequências para a equipe em que um membro é impedido de expressar sua raiva e não é sensível aos sentimentos dos outros. Esse cenário gerará perturbações e, quando emocionalmente perturbados, os indivíduos não acompanham, não se lembram, não aprendem e nem tomam decisões de forma clara. Por outro lado, quando a inteligência emocional é utilizada no trabalho, é possível, por exemplo, ficar sintonizado com os sentimentos daqueles com quem se trabalha, lidar com as discordâncias antes que elas cresçam, entrar em fluxo de execução de uma tarefa e liderar (GOLEMAN, 1995).

Várias pesquisas têm sido feitas para descobrir se as emoções importam no trabalho. Uma dessas pesquisas, realizada por uma professora da Universidade da Pensilvânia, mostrou que a maneira de sentir das equipes de liderança causa impacto direto nos ganhos das empresas: uma equipe de alta administração, que compartilhe de inteligência emocional, terá ganhos ajustados ao mercado de quatro a seis por cento superiores a equipes que não tenham inteligência emocional (CARUSO; SALOVEY, 2007).

Outro estudo com duração de nove semanas, realizado por professores da Universidade de Queensland, apontou que as equipes com inteligência emocional elevada conseguiram engatar, de maneira muito mais rápida e eficiente, as primeiras semanas de trabalho em relação às equipes com baixa inteligência emocional. Estas equipes não se mostram adequadas para empresas que se importem com semanas de produtividade e centenas de horas despendidas inutilmente (CARUSO; SALOVEY, 2007).

Para Goleman (1995), há três habilidades emocionais muito importantes para o trabalho, que são: exteriorizar queixas sob a forma de críticas construtivas; criar um ambiente em que as diferenças não se constituam numa fonte de conflito e que seja propício ao trabalho em equipe.

Peter Drucker aponta que os trabalhadores do conhecimento – pessoas cuja produtividade acrescenta valor à informação –, constituirão boa parte do total da força de trabalho no século XXI. Esse tipo de mão-de-obra é altamente especializada e sua produtividade resulta de seus esforços poderem ser

coordenados como componentes de uma equipe organizacional. O trabalho em grupo já era uma ferramenta comum em Administração, mas o trabalho de equipe (onde o resultado é maior que a soma das contribuições individuais) é uma visão mais moderna decorrente do atual conhecimento sobre inteligência emocional (GOLEMAN, 1995).

As emoções não são apenas importantes, mas essenciais na tomada de boas decisões, tais como agir de forma otimizada na solução de problemas, enfrentar mudanças e alcançar sucesso. As emoções, no nível das equipes, têm uma importante influência nos diversos aspectos do trabalho. Isso se chama espírito de equipe ou moral. Esse humor pode mudar rapidamente, e o modo como as pessoas se sentem interfere no seu desempenho (CARUSO; SALOVEY, 2007).

Portanto, para coordenar a si próprio e a equipes bem-sucedidas, o uso da inteligência emocional é muito importante, uma vez que pessoas motivadas, satisfeitas e socializadas desempenham melhor o seu papel.

3.4.6.1 Liderança

Os líderes têm de trabalhar com pessoas. Por isso, devem cultivar o relacionamento interpessoal. Muitas relações profissionais fracassam por que os líderes possuem dificuldades em compreender como se sentem os indivíduos (CARUSO; SALOVEY, 2007). No quadro abaixo, Caruso e Salovey explicitam uma comparação entre os líderes que possuem habilidade de identificar emoções (Coluna A) e os que não possuem (Coluna B).

Coluna A: Hábil	Coluna B: Inábil
Sabe o que as pessoas sentem	Confunde as emoções das pessoas
Conversa sobre sentimentos	Não fala de sentimentos
Consegue mostrar como se sente	Jamais demonstra sentimentos
Expressa sentimentos quando preocupado	Não sabe expressar sentimentos
Sorri quando feliz ou satisfeito	Mantém expressões neutras
Lê as pessoas com precisão	Não identifica como os outros se sentem
Bom em reconhecer os próprios sentimentos	Entende mal os próprios sentimentos

Quadro 2 - Identificando as emoções.
Fonte: Carus; Salovey, 2007, p. 33.

De acordo com Caruso e Salovey (2007), administradores que não avaliam indícios emocionais, e principalmente os falsos, tendem a julgar os indivíduos pela aparência. Ignoram o que pode haver por de trás das expressões faciais. Por conta disso, são levados a tirarem conclusões incorretas, a tecer falsas pressuposições e a colher dados emocionais imprecisos, o que afeta o desempenho no trabalho. A prática da inteligência emocional é a base para a liderança eficaz.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

O nível de inteligência emocional dos alunos de Administração do UniCEUB foi reconhecido por meio da aplicação de questionário para 155 alunos, sendo 89 do início e 66 do final do curso, dentre o universo de 430 estudantes. Foi realizada uma análise crítica dos resultados, remetendo-os e relacionando-os à revisão bibliográfica desta pesquisa.

A idade média da amostra foi de 21,35 anos (19,58 anos no início e 23,74 anos no final do curso) e 90,96% dos alunos se apresentaram como solteiros.

Na tabela e gráfico abaixo, seguem os dados demográficos da amostra. Quanto ao sexo dos respondentes, a amostra apresentou as seguintes características: 71 mulheres (45,80%) e 84 homens (54,20%), sendo que no início do curso houve predomínio de homens (59,55%) e, no final, de mulheres (53,03%).

Os dados da pesquisa mostraram, ainda, que apenas 39,32% dos alunos de início de curso são economicamente ativos. Em contrapartida, no final do curso, 84,84% dos entrevistados trabalham.

	Início do curso	Final do curso
Homem	53	31
Mulher	36	35
Trabalha	35	56
Não trabalha	54	10
Solteiro	85	56
Casado	1	9
Viúvo	0	1
Outro	3	0

Tabela 1 - Dados demográficos da amostra, em número de alunos
Fonte: Dados de pesquisa

Dados demográficos em percentagem

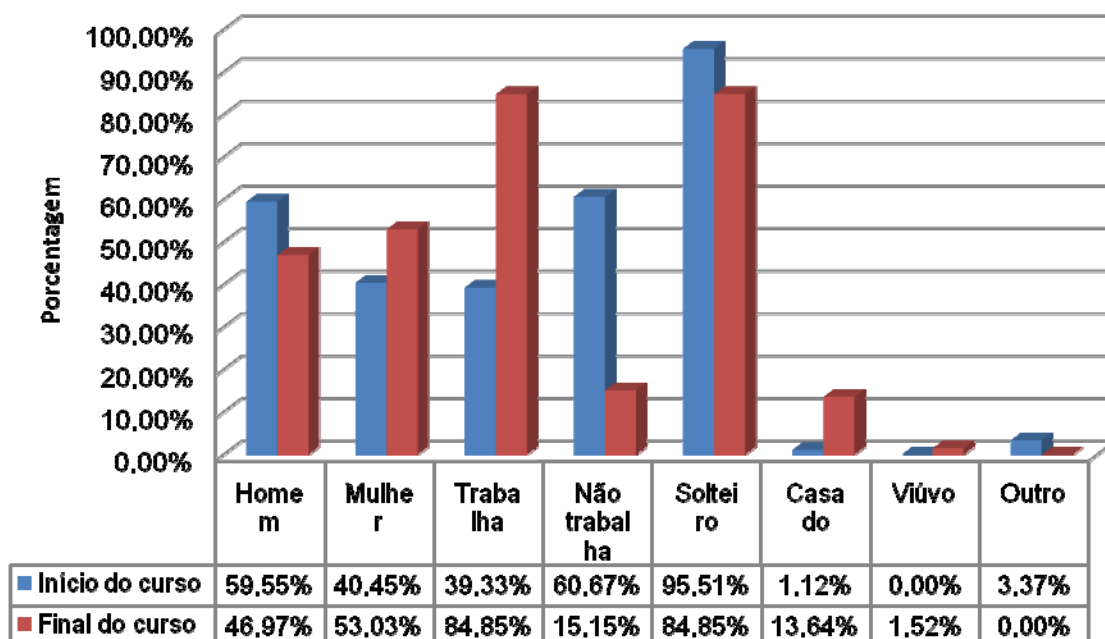


Gráfico 1 - Dados demográficos da amostra em percentagem

Fonte: Dados da pesquisa

A segunda parte do questionário, que mede diretamente a inteligência emocional por intermédio de cinco fatores – autoconsciência, empatia, autocontrole, motivação e sociabilidade –, teve sua média, por pessoa, extraída. Para a extração da média, foi considerado o peso (direto ou inverso) de cada questão, conforme explicitado na metodologia desta pesquisa.

Antes de dar prosseguimento à análise dos resultados obtidos, é importante ressaltar uma limitação implícita referente ao método utilizado para obtenção da Medida de Inteligência Emocional: a construção das frases que compõem a pesquisa permite aos respondentes a fácil identificação do que seria o comportamento desejável em cada situação. Assim, é possível deduzir que várias das respostas sejam influenciadas (ainda que de forma inconsciente) pelo natural desejo de adequação e de sucesso pessoal do ser humano.

Essa limitação, entretanto, só poderá ser superada a partir de novos estudos que venham a ser realizados sobre a matéria. Para o efeito da presente análise, portanto, a confiabilidade das respostas será presumida.

O nível de inteligência emocional médio apresentado, de acordo com a escala de análise de 1 a 4, foi de 2,98 para motivação, 2,97 para sociabilidade, 2,99 para autoconsciência, 2,82 para empatia e 2,58 para autocontrole.

Da observação desses resultados, pode-se inferir que os alunos de Administração do UniCEUB apresentam nível de inteligência emocional expressivo, uma vez que se aproximaram muito da escala 3 (comparado ao máximo de 4) em todos os quesitos. Apenas o quesito autocontrole apresentou resultado mais baixo em relação aos outros.

Após a extração das médias, foi feito o teste de Levene para verificar a homogeneidade das variâncias dos fatores. Os resultados não apresentaram diferenças significativas nas variâncias, dado que $p < 0,05$.

Seqüencialmente ao teste de Levene, foi possível realizar o teste T, com nível de confiança igual a 95%, para amostras independentes – grupos distintos participando de diferentes fases de um experimento (COLLIS; HUSSEY, 2005) –, a fim de verificar a equidade dos meios. O teste T apontou diferença significativa apenas para o fator empatia, que resultou maior entre os alunos de final de curso.

4.1 Empatia

Estudando este fator, é razoável atribuir certa influência ao fato de que, no início do curso, apenas 39,32% dos alunos trabalhavam, enquanto que, no final, mais de 80% dos alunos se encontravam atuando no mercado de trabalho. Como a empatia é a habilidade de perceber os leves sinais do mundo externo que apontam o que as pessoas desejam, sentem e pelo que elas se interessam (SALOVEY *apud* GOLEMAN, 1995), o ingresso em um novo grupo social (além de família, amigos, colegas de universidade e outros), aliado às exigências profissionais de adequação, pode oferecer ao indivíduo novas ferramentas psicossociais, levando-o a melhor compreender os desejos e as necessidades alheias.

Outra influência poderia ser atribuída à grade curricular do curso de Administração, que inclui cadeiras para o estudo de psicologia e recursos humanos (dados extraídos do sítio do UniCEUB em maio de 2009). Isso levaria o estudante, ao longo do curso, a se atentar, entre outros aspectos, para a questão de liderança, que envolve lidar com pessoas o tempo todo e, logo, entendê-las para direcioná-las.

A liderança, como visto, é o instrumento básico e impulsionador da administração (CARUSO; SALOVEY, 2007).

Outra suposição, menos consistente, é de que a empatia tenha evoluído pelo advento da maturidade dos alunos, que segue o curso natural da vida. A inconsistência desta hipótese reside no fato de que, se a maturidade fosse o fator gerador de resultado mais expressivo quanto à empatia, era de se esperar que houvesse, também, aumento em outros quesitos – como autocontrole e autoconsciência –, o que, de acordo com os resultados apresentados, não ocorreu.

O gráfico a seguir representa o percentual das respostas dos alunos, em relação à empatia, seguindo a escala de 1 a 4. É possível notar que a resposta 4 teve um aumento de mais de 6% no final do curso, em relação ao início.

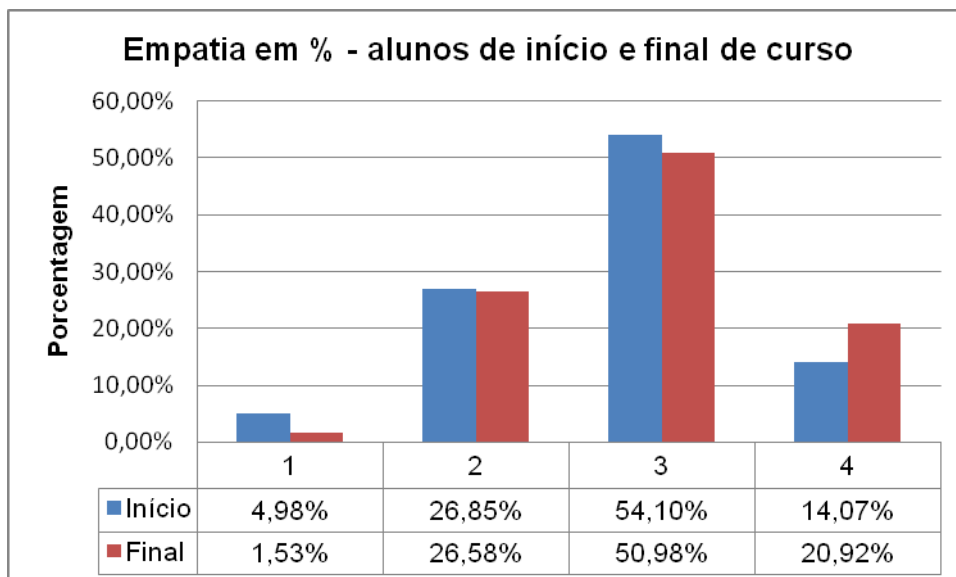


Gráfico 2 - Média, em porcentagem, da empatia dos alunos de início e final do curso.

Fonte: Dados da pesquisa

4.2 Autoconsciência

A ausência de variação no fator autoconsciência sugere uma estagnação na capacidade de conhecer os próprios sentimentos (GOLEMAN, 1995). Atentando-se, mais uma vez, para a questão da maturidade (mas sob ótica inversa à utilizada acima), é razoável supor que o intervalo considerado (que variou entre dois e quatro

anos) é muito pequeno, do ponto de vista do desenvolvimento natural do ser humano, razão que justificaria a ausência de variação na habilidade estudada.

No que diz respeito às respostas dadas pelos alunos nesse quesito, o gráfico abaixo representa a porcentagem de respostas 1, 2, 3 e 4. Percebe-se que houve pouca diferença (no máximo 3%) entre as respostas dos alunos de início e fim de curso.

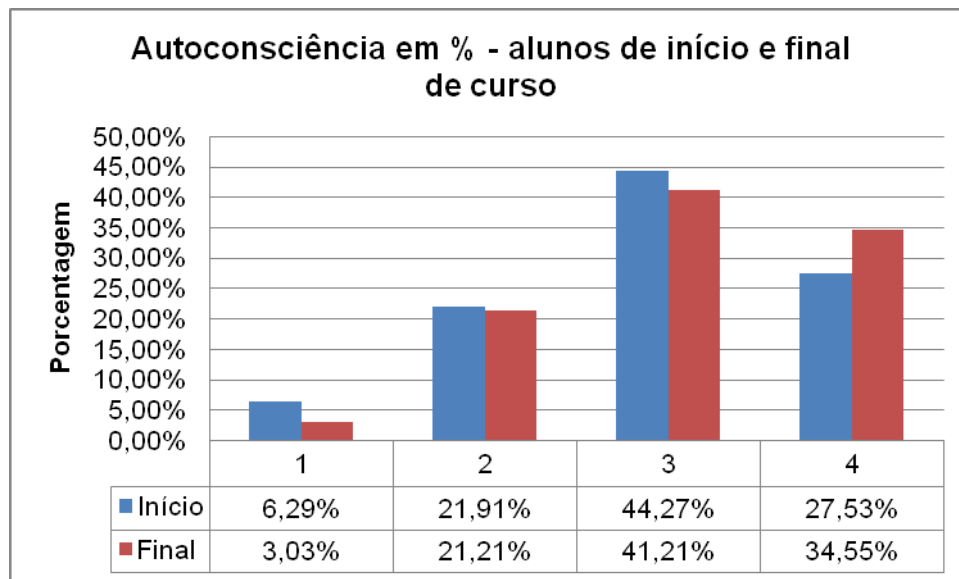


Gráfico 3 - Média, em porcentagem, da autoconsciência dos alunos de início e final de curso

Fonte: Dados da pesquisa

4.3 Motivação

A motivação, responsável pela perseverança no alcance de objetivos pessoais (SALOVEY *apud* GOLEMAN, 1995), também se mostrou uniforme ao longo do curso. Aqui, é possível aventar motivos de natureza oposta, que poderiam gerar a anulação mútua, mantendo o resultado invariável. De uma parte, as pressões existentes no início do curso são menores, enquanto o entusiasmo com a escolha da profissão, a idealização do sucesso esperado e a crença nas próprias habilidades criam um cenário favorável, que permite ao aluno manter-se motivado e centrado em seus objetivos.

De outra parte, a proximidade da conclusão do curso, a experiência profissional já adquirida e a identificação mais clara de objetivos pessoais e

profissionais tornariam o formando naturalmente mais motivado. Dessa forma, há elementos favorecendo a motivação nos primeiros estágios do curso, enquanto há outros tantos elementos beneficiando o mesmo fator entre os concludentes. O resultado seria a manutenção dos níveis observados.

Com relação às médias dos fatores respondidos no questionário e considerando a escala de 1 a 4, explicada na metodologia, é possível visualizar a semelhança das respostas fornecidas pelos alunos de início e final de curso, em relação ao quesito acima.

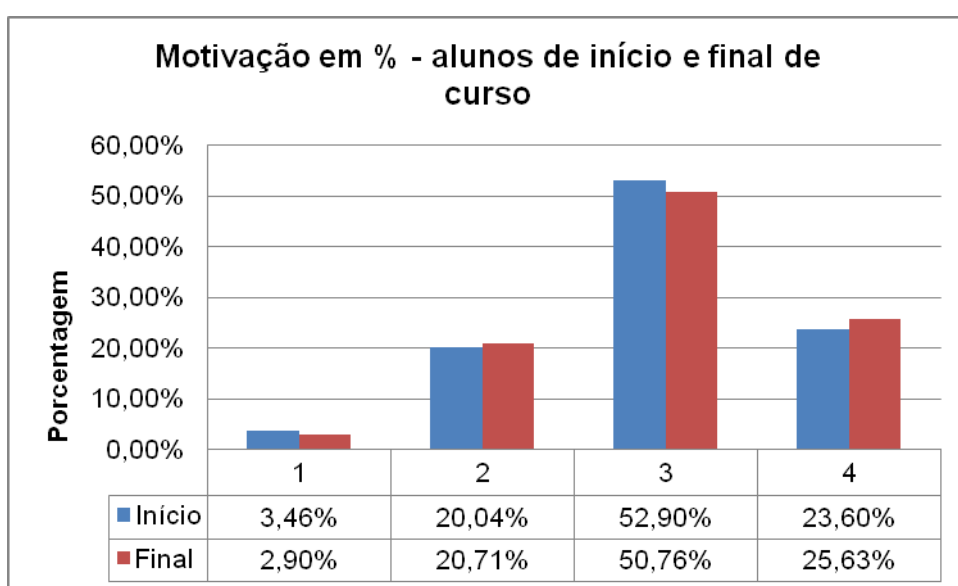


Gráfico 4 - Média, em porcentagem, da motivação dos alunos de início e final de curso.

Fonte: Dados da pesquisa

4.4 Sociabilidade

A ausência de variação no quesito sociabilidade também poderia ser explicada por uma relação mutuamente excludente, pois, no início do curso, menos alunos trabalham (39,32%), dispondo de mais tempo. Entretanto, o universo social em que estão inseridos é menor, dado que há um menor vínculo com colegas de faculdade e de trabalho, estes, inclusive, na maioria dos casos inexistentes.

Em contrapartida, os alunos no final do curso dispõem de menos tempo, em função da vida profissional e da finalização da grade curricular, que conta com

cadeiras mais exigentes, no que se refere ao tempo, como monografia e estágio supervisionado (dados retirados do sítio do UniCEUB em maio de 2009).

Como a manutenção da sociabilidade, segundo Weinsiger (1997), necessita de interação e troca de informações entre partes, os alunos em fim de curso se encontram mais indisponíveis por causa do trabalho e da faculdade. Em compensação, o círculo social desses alunos é maior, devido à interação de longo prazo com os colegas de faculdade e a inserção em um novo ambiente social: o trabalho.

Por conta desses fatores, pode-se dizer que os alunos de início e final de curso possuem quesitos favoráveis e desfavoráveis na manutenção da sociabilidade e, por isso, não se pôde observar variância significativa entre os dois universos.

O gráfico abaixo representa as respostas dos estudantes em relação à sociabilidade de acordo com a escala de 1 a 4. É possível perceber que o fator 4 se manteve igual em ambos os períodos.

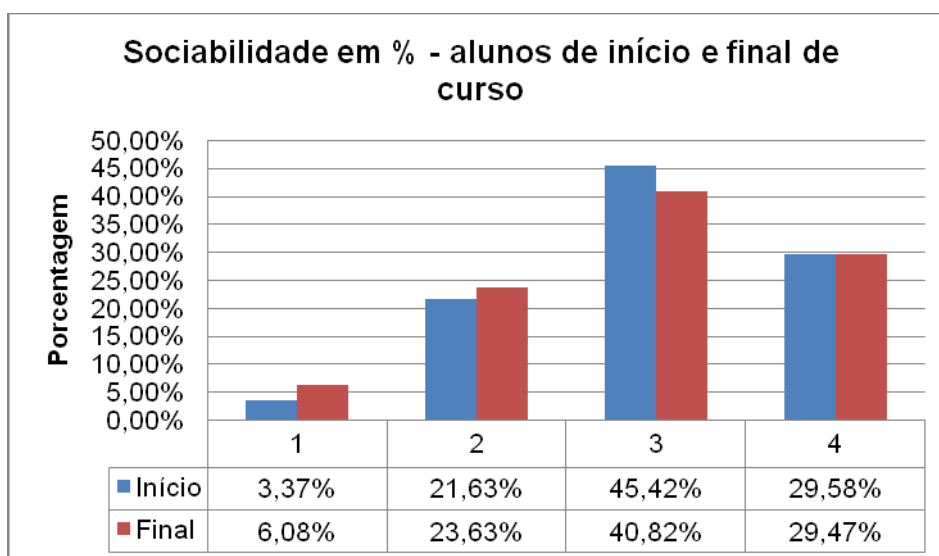


Gráfico 5 - Média, em porcentagem, da sociabilidade dos alunos de início e final de curso.

Fonte: Dados da pesquisa

4.5 Autocontrole

O fator autocontrole também não apresentou variação significativa, o que poderia ser considerado inesperado. Ainda que o crescimento da maturidade pudesse ser desprezado (em razão do curto intervalo de tempo considerado), a experiência profissional, a maior profundidade dos relacionamentos pessoais, a

ampliação da visão de mundo, entre outros fatores, deveriam ter gerado aumento na capacidade de reinterpretar situações ocorridas e de adiar impulsos em favor de metas futuras.

Uma hipótese que poderia explicar essa aparente discrepância seria a grande influência de fatores como temperamento, experiências anteriores e herança genética no controle emocional (GOLEMAN, 1995). Segundo Goleman (1995), o temperamento pode ser mudado se forem proporcionados os estímulos corretos, principalmente durante a infância, onde ocorrem as mais profundas modificações.

Talvez não tenham sido fornecidas ferramentas suficientemente diferentes para acarretar na variação significativa de sociabilidade entre os semestres estudados. Pois os alunos se encontram em uma zona de estagnação em relação a grandes mudanças de temperamento e compartilham experiências semelhantes, já que o intervalo pesquisado varia entre dois e quatro anos, tempo que pode ser considerado pequeno em relação à expectativa de vida do brasileiro, que é de 71,3 anos (IBGE, 2003). Por conta das mudanças e das experiências serem parecidas, não foi identificada diferença significativa entre os períodos.

Abaixo, segue o percentual das respostas, seguindo a escala de 1 a 4, dos alunos.

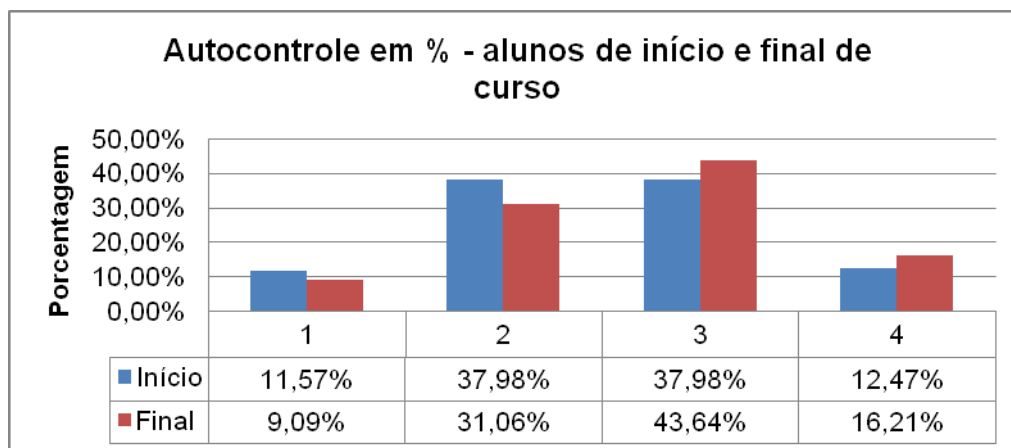


Gráfico 6 - Média, em porcentagem, da autocontrole dos alunos de início e final do curso.

Fonte: Dados da pesquisa

4.6 Considerações sobre a análise

Como não houve diferença significativa dos fatores de inteligência emocional, salvo a empatia, é possível supor que os alunos não tenham se atentado para a

importância desse instrumento no mercado de trabalho, e até mesmo na vida íntima, não procurando desenvolvê-lo.

Outra hipótese é que o intervalo entre o início e o final do curso (entre dois e quatro anos) é muito pequeno, por isso, o tempo natural de maturação do homem talvez não tenha sido alcançado.

Além disso, outro indicativo é que, possivelmente, a grade curricular esteja centrada em oferecer aos alunos material puramente intelectual, não despendendo muito esforço para o desenvolvimento das capacidades emocionais dos estudantes.

Independentemente do motivo que levou a não haver diferença significativa nos fatores emocionais dos alunos, é importante frisar que essa competência deve ser desenvolvida, principalmente pelos jovens entrantes no mercado, pois é uma ferramenta essencial e, no momento, diferencial, para o administrador.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inteligência emocional se traduz, em termos gerais, como o uso inteligente das emoções em prol do benefício próprio, procurando utilizá-las como ajuda para direcionar o seu comportamento e o seu raciocínio, de modo a melhorar os seus resultados (WEISINGER, 1997). Goleman (1995) apresenta, ainda, cinco principais habilidades da IE: autoconsciência, autocontrole, motivação, empatia e sociabilidade.

O objetivo da pesquisa foi comparar se os alunos do início e do fim do curso de Administração do UniCEUB apresentam diferentes níveis de Inteligência Emocional, utilizando, para isso, a técnica de levantamento e o estudo bibliográfico. O objetivo não foi atingido, uma vez que durante a realização da pesquisa ficou claro que um único teste, nos moldes utilizados, não é capaz de aferir o nível de inteligência emocional, em virtude de que outras variáveis deveriam ser consideradas.

Por uma limitação de material de estudo e metodologia existentes, aliados ao tamanho e tempo máximos para realização da pesquisa, não se tornou viável a procura de outros métodos para medir o nível de inteligência emocional dos alunos.

Observou-se que o nível de inteligência emocional, considerando apenas a metodologia utilizada e desconsiderando possíveis outras variáveis, dos alunos é expressivo em todos os fatores (aproximam-se de 3, sendo o máximo de 4). Quanto à comparação dos níveis de IE dos alunos, verificou-se que houve diferença significativa apenas no quesito empatia, favorecendo os alunos de final de curso. As hipóteses levantadas foram apresentadas na seção 'Apresentação e Discussão dos Dados' desta pesquisa.

Vários estudos provaram que as emoções influenciam no trabalho, portanto, ser inteligente emocionalmente é essencial no atual cenário das organizações, que no século XXI sofreram mudanças profundas em relação à competitividade. Por isso, a pressão sobre o capital humano, as exigências físicas e mentais, o fato de se passar mais tempo trabalhando do que com amigos e família, exige das pessoas habilidades que transcendem o intelectual. É preciso ter inteligência emocional. O

administrador, por lidar todos os dias com pessoas e organizações, deve, mais do que todos, possuir inteligência emocional acurada.

As pouco significativas mudanças encontradas nos níveis de inteligência emocional podem ser atribuídas a vários fatores, como visto na análise dos dados. Entre eles: o curto intervalo de tempo entre o início e o fim do curso; a falta de atenção, por parte dos estudantes, quanto à importância da inteligência emocional para o seu desempenho profissional; e a construção da grade curricular, que privilegia conteúdos puramente intelectuais.

À vista disso, uma sugestão que se poderia deixar é a de que a instituição procure novas formas de estimular os alunos a buscarem o desenvolvimento, ainda durante a vida acadêmica, das habilidades de natureza emocional.

Durante a realização da pesquisa, uma limitação encontrada foi o questionário, como explicitado na análise dos dados.

A inteligência emocional é um assunto emergente e necessita de maiores pesquisas. Como agenda futura, propõe-se que seja realizada a comparação de inteligência emocional entre alunos iniciantes e concludentes dos demais cursos oferecidos pela instituição, a fim de contribuir, entre outros objetivos, para a verificação dos resultados apresentados por esta pesquisa, percebendo, assim, se os resultados são decorrentes da idade ou se são exclusivos dos alunos que cursam administração. Além dessa pesquisa, sugere-se que em outro trabalho sejam procuradas novas metodologias que sejam capazes de aferir o nível de inteligência emocional, de forma a abranger um maior número de variáveis, do universo pesquisado nesta monografia, ou seja, alunos do início e do fim do curso de administração.

REFERÊNCIAS

BOSA, Cleonice; CALLIAS, Maria. *Autismo: breve revisão de diferentes abordagens*. Psicologia: Reflexão e Crítica, Porto Alegre, v. 13, n. 1, 2000.

CARUSO, David R.; SALOVEY, Peter. *Liderança com inteligência emocional: liderando e administrando com competência e eficácia*. São Paulo: M. Books, 2007.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DAMÁSIO, António R. *O erro de Descartes: emoção, razão e o cérebro humano*. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

DARWIN, Charles. *A expressão das emoções no homem e nos animais*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

FILLIOZAT, Isabelle. *Inteligência do coração: a nova linguagem das emoções*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

GARDNER, Howard. *Estrutura da mente: a teoria das inteligências múltiplas*. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1994.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=266>. Acesso em Mai 2009.

LEDOUX, Joseph. *O cérebro emocional: os misteriosos alicerces da vida emocional*. 7. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 1998.

MARTINS, José Maria. *A lógica das emoções: na ciência e na vida*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

MATURANA, Humberto. *Emoções e linguagem na educação e na política*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1998.

MAYER, John D.; SALOVEY, Peter; CARUSO, David R. *Emotional Intelligence: theory, findings, and implications*. Psychological Inquiry, v. 15, n. 3, p. 197-215, 2004.

MAYER, John D.; SALOVEY, Peter; CARUSO, David R. *Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence*. Elsevier, v. 27, n. 4, p. 267-298, 2000.

MORAES, Marcela Cristina Ramalho. *Qualidade de vida no trabalho: estudo de caso em um pequena empresa*. Brasília: UniCEUB, 2008. 70 p. Dissertação (Graduação) – Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, Centro Universitário de Brasília UniCEUB, Brasília, 2008.

NASCIMENTO, Dinalva Melo do. *Metodologia do trabalho científico: teoria e prática*. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

REIS, Homero Barbosa. *A partir das emoções*. Centro Universitário de Brasília, 2006. 35 p.

SIQUEIRA, Mirlene Maria M.; BARBOSA, Nilton Cesar; ALVES, Matianny Thyssen. *Construção e validação fatorial de uma medida de inteligência emocional*. Psicologia: Teoria e Pesquisa, Brasília, v. 15, n. 2, p. 143-152, mai./ago. 1999.

STRONGMAN, Kenneth T. *A psicologia da emoção*. 4. ed. Lisboa: Climepsi Editores, 1998.

UniCEUB – Centro Universitário de Brasília. Disponível em: <www.uniceub.br>.

VALLE, Patrícia Barroso do. *Inteligência emocional no trabalho: um estudo exploratório*. Rio de Janeiro: IBMEC, 2006. 46p. Dissertação (Mestrado) – Programa de pós-graduação e pesquisa em Administração e Economia, Faculdade de Economia e Finanças IBMEC, Rio de Janeiro, 2006.

WEISINGER, Hendrie. *Inteligência emocional no trabalho: como aplicar os conceitos revolucionários da I.E. nas suas relações profissionais, reduzindo o stress, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1997.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Número: _____

Com o fim de coletar dados para a pesquisa de conclusão do curso de Administração, este questionário pretende levantar como as pessoas se sentem em relação a si próprias e em relação à vida.

Siga as instruções e não deixe NENHUMA questão em branco. Não é necessário colocar o nome ou qualquer outra forma de identificação.

Conto com a sua colaboração!

SEXO: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino	IDADE: _____ anos
ESTADO CIVIL: <input type="checkbox"/> Solteiro (a) <input type="checkbox"/> Casado (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Viúvo (a) <input type="checkbox"/> Outro	
SEMESTRE DE ENQUADRAMENTO: _____	VOCÊ TRABALHA? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não

O questionário a seguir visa saber a **FREQUÊNCIA** com que os comportamentos abaixo são manifestados por você, atualmente. Dê suas respostas anotando, na coluna à direita, um número de 1 a 4, que melhor representa a sua resposta, de acordo com a escala abaixo:

1 = NUNCA 2 = POUCAS VEZES 3 = MUITAS VEZES 4 = SEMPRE

1 - Ajo com otimismo em relação aos meus projetos.	
2 - Alcanço os objetivos que estipulo para a minha vida.	
3 - Aumento o número de pessoas do meu ciclo de amizades.	
4 - Avalio os meus sentimentos para compreender o que estou sentindo.	
5 - Consigo animar qualquer ambiente.	
6 - Consigo nomear os sentimentos das pessoas mais próximas.	
7 - Consigo nomear os sentimentos que marcaram a minha vida.	
8 - Conto até dez antes de responder a um desafio.	
9 - Controlo os sentimentos que me perturbam.	
10 - Converso animadamente com um desconhecido.	
11 - Deixo as pessoas à vontade perto de mim.	
12 - Deixo de realizar projetos importantes para a minha vida.	
13 - Descubro as intenções de uma pessoa pela forma como ela age.	
14 - Descubro com facilidade o que um amigo está sentindo.	
15 - Devolvo na mesma moeda um insulto que recebi.	
16 - Dirijo meus sentimentos para agir com sabedoria.	
17 - Duvido da realização das minhas metas futuras.	
18 - Elaboro com entusiasmo um projeto pessoal.	
19 - Encontro alguém conhecido na maioria dos lugares que vou.	
20 - Enfrento qualquer obstáculo para conseguir o que quero na vida.	
21 - Entendo o que uma pessoa está querendo mesmo que ela não fale.	
22 - Evito analisar o que estou sentindo.	
23 - Evito refletir sobre o que estou sentindo.	
24 - Faço com que as pessoas se sintam bem ao meu lado.	
25 - Falo comigo mesmo sobre os meus sentimentos.	
26 - Falo o que me vem à cabeça.	

27 - Fico à vontade entre pessoas recém conhecidas.	
28 - Fixo minha atenção nos planos que selecionei para a minha vida.	
29 - Freio os meus impulsos em uma situação de conflito.	
30 - Identifico as intenções de uma pessoa logo que começa a falar.	
31 - Identifico com facilidade o sentimento das pessoas.	
32 - Identifico os interesses das pessoas com quem convivo.	
33 - Identifico quando alguém que conheço está com problemas.	
34 - Identifico todos os meus sentimentos.	
35 - Oriento minhas ações no presente pelos planos que fiz para o futuro.	
36 - Persisto em meus objetivos mesmo diante de fortes obstáculos.	
37 - Planejo situações para concretização de meus objetivos.	
38 - Prefiro ficar calado a conversar com pessoas desconhecidas.	
39 - Prefiro ter poucos amigos.	
40 - Prefiro trabalhar sozinho.	
41 - Preocupo-me com o que estou sentindo.	
42 - Procuro pensar antes de responder a algo que me desagradou.	
43 - Procuro reagir com cautela diante de provocações.	
44 - Reajo imediatamente diante de uma agressão.	
45 - Reconheço como um amigo se sente através de seus gestos não verbais.	
46 - Reconheço em mim sentimentos de alegria e tristeza.	
47 - Reconheço os meus sentimentos com grande facilidade.	
48 - Reconheço meus sentimentos contraditórios.	
49 - Reconheço os sentimentos de uma pessoa através do modo como ela fala.	
50 - Reconheço quando uma pessoa está bem ou não pelo seu tom de voz.	
51 - Reconheço quando uma pessoa está com problemas.	
52 - Relaciono-me bem com qualquer pessoa.	
53 - Sei quando um amigo precisa de minha ajuda.	
54 - Sei quando uma pessoa está com problemas mesmo que ela não fale.	
55 - Tenho entusiasmo com a minha vida.	
56 - Tenho muitos amigos.	
57 - Tenho na ponta da língua uma resposta para um insulto.	
58 - Tomo decisões com base em meus impulsos.	
59 - Trato alguém que acabei de conhecer como se fossemos velhos amigos.	

APÊNDICE B – TESTES ESTATÍSTICOS NO SPSS

Tabela – grupo estatístico

	Alunos em início ou final de curso	N	Média	Desvio-padrão
Automotivação	Início do curso	85	2.9587	.41957
	Final do curso	56	2.9584	.46023
Sociabilidade	Início do curso	85	3.0145	.39131
	Final do curso	56	2.9079	.50751
Autoconsciência	Início do curso	85	2.9106	.52327
	Final do curso	56	3.0393	.54994
Empatia	Início do curso	85	2.7692	.48921
	Final do curso	56	2.9405	.49575
Autocontrole	Início do curso	85	2.5024	.47634
	Final do curso	56	2.6000	.45527

Tabela – Prova de amostras independentes

		Prova de Levene para igualdade de variâncias		Prova t para a igualdade de médias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferença de médias	Erro típico da diferença
Automotivação	Assumiram-se variâncias iguais	.118	.732	.004	139	.997	.00031	.07506
Sociabilidade	Assumiram-se variâncias iguais	2.719	.101	1.405	139	.162	.10661	.07589
Autoconsciência	Assumiram-se variâncias iguais	.456	.501	-1.400	139	.164	-.12870	.09190
Empatia	Assumiram-se variâncias iguais	.154	.696	-2.024	139	.045	-.17136	.08464
Autocontrole	Assumiram-se variâncias iguais	.041	.841	-1.212	139	.228	-.09765	.08057